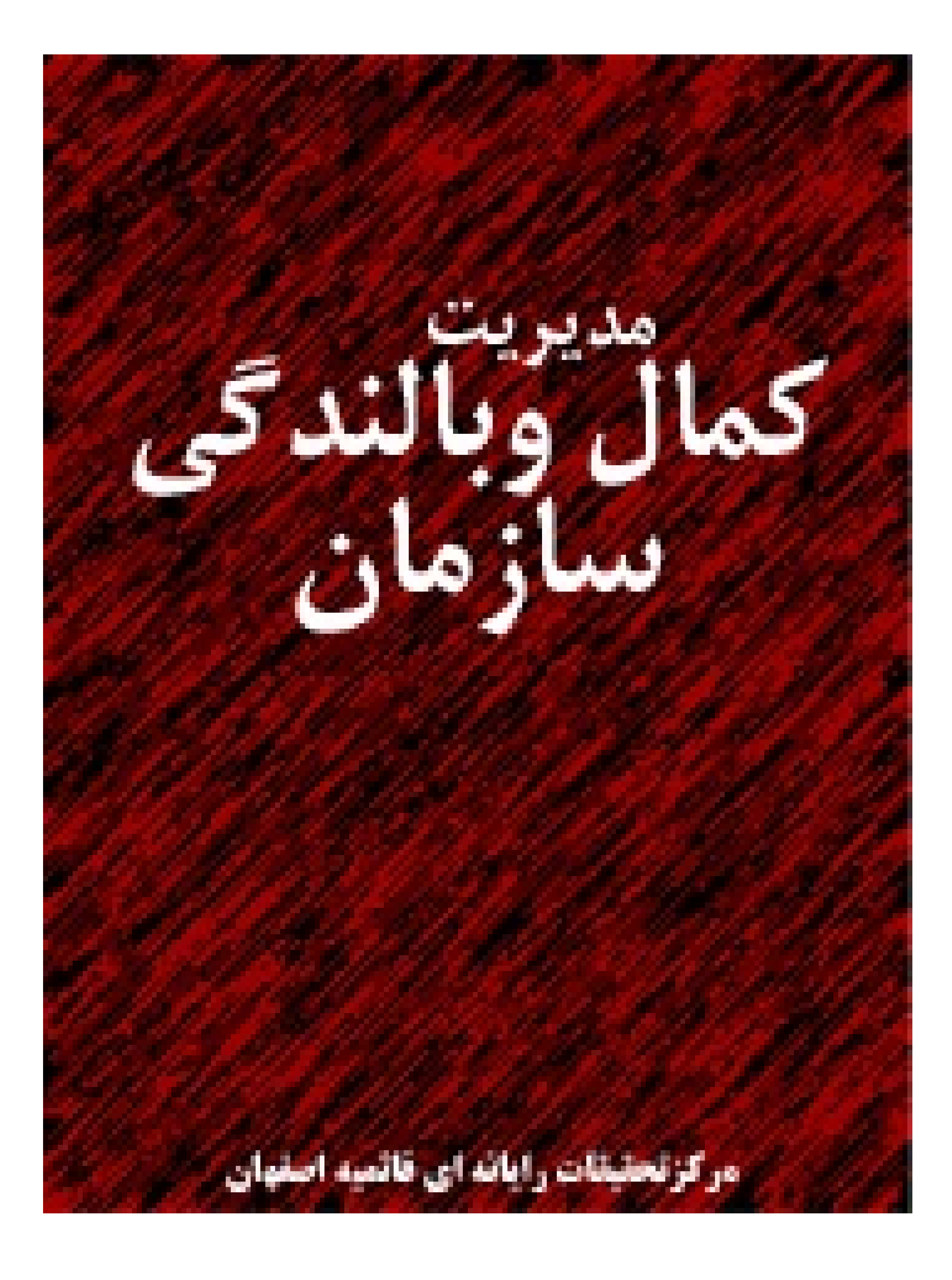

مدیریت
کمال و بالندگی
سازمان
مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان


بسم الله الرحمن الرحیم

مدیریت کمال و بالندگی سازمان

نویسنده:

www.modiryar.com

ناشر چاپی:

www.modiryar.com

ناشر دیجیتالی:

مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

فهرست

مدیریت کمال و بالندگی سازمان

مشخصات کتاب

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت کمال و بالندگی سازمان / www.modiryar.com

ناشر: www.modiryar.com

مشخصات نشر دیجیتالی:اصفهان:مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان ۱۳۹۱.

مشخصات ظاهری:نرم افزار تلفن همراه , رایانه

موضوع:مدیریت - سازمان

مدل اروپایی تعالی سازمانی، چرا

؟سعید سالمی مدل اروپایی تعالی سازمانی(EFQM)، الگویی جامع در سنجش توان عملکرد سازمان است. با طراحی و اجرای نظام ارزیابی عملکرد مبتنی بر مدل تعالی سازمانی، می توان هوشمندی سازمان در تعیین اهداف، طراحی مطلوب مسیر حرکت، اجرای بهینهٔ برنامه ها، نتایج عملکرد و اثر بخشی اقدامات انجام شده را تحلیل و سطح کامیابی سازمان را در مسیر تعالی مشخص نمود.از صحبت دوستی به رنجمکه اخلاق بدم حسن نمایدعیبم، هنر و کمال ببیندخارم، گل و یاسمن نمایدکو دشمن شوخ چشم بی باکتا عیب مرا به من نماید«سعدی»مدل اروپایی تعالی سازمانی(EFQM)، الگویی جامع در سنجش توان عملکرد سازمان است. با طراحی و اجرای نظام ارزیابی عملکرد مبتنی بر مدل تعالی سازمانی، می توان هوشمندی سازمان در تعیین اهداف، طراحی مطلوب مسیر حرکت، اجرای بهینهٔ برنامه ها، نتایج عملکرد و اثر بخشی اقدامات انجام شده را تحلیل و سطح کامیابی سازمان را در مسیر تعالی مشخص نمود.اقدام به خود ارزیابی به صورت سیستماتیک و مستمر و تعیین نقاط قوت و ضعف و انجام پروژه های مطالعاتی برای تقویت نقاط قوت و مرتفع نمودن نقایص و کاستی ها، می تواند در گذر زمان دسترسی به چشم انداز تعیین شده برای سازمان را محقق سازد.«نتیجه گرایی» وتوجه به «مدیریت مبتنی بر فرآیندها»، از ویژگی های مدل اروپایی تعالی سازمانی است که آن را چارچوبی روشمند برای ارزیابی عملکرد سازمان ها در دو حوزهٔ فرآیند ها و نتایج حاصل از آنها نموده ا ست.شناخت نقاط قوت سازمان و زمینه های قابل بهبود آن و اولویت بندی و پیشنهاد برنامه های بهبود، دست آوردهای حاصل از خودارزیابی در این مدل است.تعریف و اجرای پروژه های اولویت بندی شده برای دستیابی به اهداف و برنامه های بهبود پیشنهاد شده در ارزیابی، مبتنی بر ارزش ها و مفاهیم بنیادین هشت گانهٔ تعالی که پایه های اصلی مدل تعالی سازمانی را تشکیل می دهند انجام می شود. ارزش ها و مفاهیم بنیادین هشت گانه تعالی عبارتند از:۱- نتیجه گراییتعالی، دستیابی به نتایجی است که رضایت کلیهٔ ذی نفعان سازمان را در بر داشته باشد.۲- مشتری مداریتعالی، ایجاد ارزش های مطلوب مشتری است.۳- رهبری و ثبات در مقصدتعالی، رهبری دور اندیش و الهام بخش، همراه با ثبات در مقصد است.۴- مدیریت مبتنی بر فرآیندها و واقعیت هاتعالی، مدیریت سازمان از طریق مجموعه ای از سیستم ها، فرآیندها و واقعیت های مرتبط و به هم پیوسته است.۵- توسعهٔ مشارکت کارکنانتعالی، حداکثر نمودن مشارکت کارکنان از طریق توسعهٔ مشارکت و دخالت دادن آنها در امور است.۶- یادگیری، نوآوری و بهبود مستمرتعالی، به چالش کشیدن وضع موجود و ایجاد تغییر به منظور نوآوری و ایجاد فرصت های بهبود با استفاده از یادگیری است.۷- توسعهٔ همکاری های تجاریتعالی، توسعه و حفظ همکاری هایی است که برای سازمان ارزش افزوده ایجاد می کند.۸- مسؤولیت اجتماعی سازمانتعالی، فراتر رفتن از چارچوب حداقل الزامات قانونی مُجرا در سازمان و تلاش برای درک و پاسخ گویی به انتظارات ذی نفعان سازمان در جامعه است.ارزش ها و مفاهیم هشت گانهٔ فوق پایه های اصلی برنامه ریزی و استقرار نظام های مدیریت و ادارهٔ

سازمان را تشکیل می دهند و برای شناخت وضعیت عملکردی سازمان ها باید معیارهایی تعریف و به کار گرفته شود که با استفاده از آنها، میزان تحقق هشت مفهوم بنیادین و میزان موفقیت سازمان در دستیابی به نتایج را بتوان اندازه گیری کرد.

مدیریت کیفیت؛ مدل تعالی سازمانی

...EFQMگردآوری: مهدی یاراحمدی خراسانی

معرفی: یکی از نیازهای واحدهای دارای سیستم کیفیت در جوامع صنعتی ارتقا و تعمیق سیستم کیفیت به موازات رشد سازمان می باشد. از طرفی سیستمهای مدیریت کیفیت در خصوص برخی موارد و فعالیتهای سازمانها سکوت کرده اند لذا سازمانهای مختلف پس از رسیدن به درجه ای از بلوغ سازمانی این استانداردها را پاسخگویی نیازهای رو به تعالی خود نمی بینند. با توجه به این موارد وجود مدلهای عملی و اجرایی جهت استقرار TQM به صورت قابل ارزیابی ضرورتی برای پاسخگویی به نیاز سازمانها است.اولین گام اجرایی در این زمینه با تعریف مدل جایزه دمینگ در ژاپن برداشته شد و پس از آن در ایالات متحده آمریکا و اروپا نیز مدلهایی برای پر کردن خلاء چنین جایزه بزرگی ارایه شد. جایزه کیفیت ملی مالکوم بالدریج (MBNQA) بر اساس نوعی مدل ارزیابی سازمانها در آمریکا تعریف شده و مدل اروپایی آن در سال ۱۹۹۱ در نشست بنیاد اروپایی برای مدیریت کیفیت (EFQM) تحت عنوان جایزه کیفیت اروپایی (EQA) مطرح شد.این جوایز در کشورهای مختلف به برترین شرکتها که به نحو موثرتری به TQM عمل می کنند اعطا می شود تا به ایجاد نوعی رقابت در تعالی و رشد سازمانها کمک نماید.مدل جایزه ملی تعالی سازمانی ایران نیز از مدل اروپایی آن (EFQM) اقتباس شده است و از سال ۱۳۸۲ اعطای جوایز آن در ایران شروع شده است. در این مدل بر اساس ارزیابی سازمانها و میزان نزدیکی آنها به TQM سه نوع تندیس (تندیس زرین برای بهترین سازمان، تندیس سیمین برای سازمان دوم و تندیس بلورین برای سازمان سوم) و دو نوع گواهینامه اهتمام به اجرای TQM در نظر گرفته شده است که به بهترین سازمان در هر زمینه کاری مشروط به کسب حداقل امتیاز لازم ارایه می شود.در این مدل، ارزیابی بر اساس تلاشها و فعالیتهای سازمان و نتایج حاصله انجام می شود. بخش و فعالیتها یا اقدامات اجرایی سازمان تحت عنوان توانمند سازها شامل ۵ گروه معیار (رهبری، خط مشی و راهکار، مدیریت مشارکتی، منابع و فرآیندها) و نتایج حاصله از توانمند سازها شامل ۴ گروه معیار (رضایت کارکنان، رضایت مشتری، تاثیر بر جامعه و نتایج) می باشد که با چک لیست های، مخصوص توسط ارزیابان آموزش دیده ارزیابی و امتیاز دهی می شود.مزایای به کارگیری:- انجام خود ارزیابی بر اساس این مدل به سازمانها کمک می کند تا وضعیت خود را نسبت به سازمانهای موفق ارزیابی نمایند و نقاط ضعف و قوت خود را شناسایی کنند.- وجود هدف در فرآیند استقرار انگیزه لازم جهت اعتلای سازمان را برای مدیران و کارکنان ایجاد می کند.- فضای رقابتی کسب جوایز به تسریع در رشد سازمانها کمک می کند که شعار« کیفیت راه بدون پایان» را جامعه عمل بپوشاند.- ارزیابی ها و گزارشات آن فضای مناسبی جهت الگوبرداری از بهترینها (Benchmarking) را فراهم می کند.- کسب جوایز حاصل از مدل (با توجه به دشواری دریافت آن) دستاورد بزرگی برای سازمان ایجاد می کند.دامنه کاربرد کلیه سازمانهای تولیدی و خدماتی که قدمهای اولیه برای استقرار سیستمهای مدیریتی مختلف را برداشته و نیاز به مدلهای متعالی برای رشد و بلوغ سازمان دارند. تعالی سازمانی رشد و ارتقای سطح یک سازمان در تمامی ابعادکسب رضایتمندی کلیه ذینفعانایجاد تعادل بین خواسته ها و انتظارات کلیه ذینفعانتضمین موفقیت سازمان در بلند مدت کاربردهای مدل تعالی سازمانی ابزاری برای خود ارزیابی به منظور تعیین موقعیت سازمانها در مسیر تعالی،کمک به درک فاصله بین اهداف و واقعیت هاوترغیب سازمانها به یافتن راه حلهای بهبود.مبنایی برای ایجاد زبان و تفکر مشترک در تمامی ابعاد سازمان و در همه حوزههای عملکرد.چارچوبی برای درک وضعیت اقدامات انجام شده، حذف دوباره کاری ها و تشخیص انحرافاتساختاری برای سیستم مدیریتی سازمان مزایای مدل تعالی سازمانی برخورداری این مدل از دیدگاه

سیستماتیک و فراگیرمدیریت مبتنی بر فرآیندهای سازمانیتوجه ویژه به نتایج کسب شده توسط سازمانارزیابی مبتنی بر واقعیاتمشارکت گسترده کارکنانشناسایی نقاط قوت و زمینه های قابل بهبودارائه تصویر واقعی از فعالیتهای سازمانتبادل تجربیات درون و برون سازمانی با بکارگیری ابزار کاوی (benchmarking)استفاده از رویکرد خودارزیابی به منظور تعالی سازمان ارزشها و مفاهیم بنیادین تعالی سازمانی بدون توجه به بخش و اندازه سازمان ها، برای کلیه آنها قابل کاربرد بوده و مدل تعالی سازمانی را پشتیبانی می نماید.نتیجه گرایی: تعالی دستیابی به نتایجی است که رضایت کلیه ذینفعان سازمان را در بر داشته باشد.مشتری مداری: تعالی خلق ارزش های مطلوب مشتری است.رهبری و ثبات در مقاصد: تعالی رهبری دوراندیش و الهام بخش همراه با ثبات در مقاصد است.مدیریت مبتنی بر فرآیندها و واقعیت ها: تعالی مدیریت سازمان از طریق مجموعه ای از سیستم ها ، فرآیندها و واقعیت های مرتبط و به هم پیوسته است.توسعه و مشارکت کارکنان: تعالی حداکثر نمودن مشارکت کارکنان از طریق توسعه و دخالت دادن آنها در امور است.یادگیری و بهبود مستمر: تعالی به چالش طلبیدن وضع موجود و ایجاد تغییر به منظور نوآوری و خلق فرصتهای بهبود با استفاده از یادگیری است.توسعه همکاری های تجاری: تعالی توسعه و حفظ مشارکت هایی است که برای سازمان ارزش افزوده ایجاد می کند.مسؤلیت اجتماعی سازمان: تعالی فراتر رفتن از چارچوب حداقل الزامات قانونی است که سازمان در آن فعالیت می کند و تلاش برای درک و پاسخگویی به انتظارات ذینفعان سازمان در جامعه است.

تعالی سازمانی، از دیدگاه مولانا

مدیران ایران

تعالی سازمانی، از دیدگاه مولانا: خلاصه:تعالی سازمانی یا (EUROPEAN FOUNDATION OF QUALITY)EFQM که امروز نام آن را در گوشه و کنار سازمانهـــا می شنویم، مجموعه ای از استانداردهاست که به عنوان مدل بنیاد کیفیت اروپا از ۸ اصل بنیادین تشکیل شده است. این مدل که در ایران زیربنای دو جایزه ملی کیفیت و تعالی و بهره وری سازمانی قرار گرفته است، بسیاری از مدیران را بر آن داشته تا سازمان خود را درجهت مطابقت با اصول و استانداردهای آن به پیش رانند. اما آنچه مـــا را به عنوان یک ایرانی به تأمل وامی دارد، مقایسه تطبیقی اصول EFQMبا اشعار مولانا یا به عبارتی بررسی EFQMاز دیدگاه مولانا است. بدین معنی که سالها پیش در اشعار عارفی چون مولانا، بسیاری از مسائل امروزین سازمانها با زبانی نمادین بیان شده است. به همین منظور گوشه ای از این تطابق درجهت ایجاد رویکردی فعالانه برای استفاده از ذخیره مفاهیمی که در فرهنگ ایرانیمان داریم و نیز تبدیل آن به فرضیه های جدید و کارآمد، با حضور جمعی از اعضای خانه مدیران، در سازمان مدیریت صنعتی بررسی شد.دکتر غلامرضا خاکی مشاور در امور مدیریت، مدیرعامل شرکت رهیاب و مدرس دانشگاه تهران طی سخنانی نتایج مطالعات خود را در این باره با مدیران در میان نهاد که در ادامه با هم می خوانیم.عدم قطعیت در مدیریتزمانی که تیلور به عنوان پدر مدیریت علمی، تلاش کرد مدیریت را در طبقه علوم بگنجاند، ادعا کرد که مدیریت نیز مانند سایر علوم، قوانینی خارج از محدوده زمانی و مکانی دارد (قوانین UNIVERSAL). این نظریه ۱۰ سال دوام داشت اما بعدها نظریات دیگر ثابت کردند که مدیریت به خاطر وجود انسان، نمی تواند نگاهی مکانیکی داشته باشد. کونتز از دانشمندان بزرگ مدیریت، اظهار داشت: در علم مدیریت، اصول تنها نامی است برای کتابها» و این سرآغازی برای ایمان آوردن به زیرساختهای بشری و تاثیر آنها در مدیریت بود که تئوری اقتضایی نام گرفت. تئوری اقتضایی معتقد است: ما ناچاریم به متغیرهای فرهنگی و ارزشهـــایی که در چارچوب آنها مدیریت می کنیم، نظر داشته باشیم.یکی دیگر از مفاهیمی که در عصر جدید به نسبیت و عدم قطعیت در مدیریت اشاره دارد، هرمونوتیک است. هرمونوتیک می گوید: وقتی متنی نوشته می شود و یا کتابی خلق می گردد، مرگ مــــؤلف آن فرا می رسد و خواننده می تواند مستقل از شخصیت به وجود آورنده، آن را تفسیر کند. مانند اشعار حافظ و مولانا. بنابراین هرمونوتیک در

مدیریت معتقد است که تفاوت عملکرد مدیران قابل تشبیه به تفاوت شرح هایی است که خوانندگان از متون مختلف عنوان می کنند.گذری بر حیات و افکار مولانادکتر خاکی افزود؛ در رابطه با هر موضوعی، سه نوع معرفت وجود دارد:اول معرفت علمی که نوعی آگاهی مدون است و ازطریق تجربه تکرارپذیر حاصل می شود و بیشتر ماهیت استقرایی دارد و از جزء به کل می رسد.دوم معرفت فلسفی که آگاهی از جهان با تاکید بر وجودشناسی است. فیلسوف سعی می کند ازطریق منطق و با تاکید بر بدیعیات، بدون هیچ محدودیت و پیش فرضی به آن دست یابد. فلسفه تعقل آزاد بشری است با استفاده از قوانین منطقی.سوم معرفت عرفانی است یعنی نوعی آگاهی و علم حضوری که جوینده آن (سالک) ازطریق تجربه موضوع، شناخت حاصل می کند: آگاهی عرفانی به صورت مجموعه ای از واردات، خواطر، تجربه های درونی، اذواق و مواجیه و شهود خود را در قلب سالک آشکار می سازد.یک حمله مردانه مستانه بکردیمتا علم بدادیم و به معلوم رسیدیمعارفان به فیلسوفان طعنه می زنند که خدای شما فقط واجب الوجودی است که ازطریق فلسفه ثابت شده است، اما خدای ما یک معشوق است که می توان نیازی به او برد.شمس تبریزی می گوید: شناخت این عارفان، مشکل تر از شناخت حق است. آن را به استدلال توان دانستن اما این قوم که ایشان را همچو خرد می بینی، دور از تصور و اندیشه است.بزرگان دو حیات دارند. یک حیات تاریخی و یک حیات که فراتر از زمان ومکان در وجود ما زنده است. حیات تاریخی مولانا بر همگان آشکار است اما آنچه که او را در وجود ما زنده داشته است، اشعار عارفانه اوست که فراتر از زمان و مکان و تاریخ می باشد.شعر عارفانه برچند گونه است:یک نوع شعری است که شاعر، با عاریت و امانت گرفتن از دیگران آن را می سراید و مقصودهای خود را بیان می کند. مانند حافظ و ابتهاج.نوع دیگر شعری است که شاعر آن، تجربه های عارفانه اش را با واژه ها نقاشی می کند. یعنی ایجاد یک حس، به خود فرورفتن و تجربه ترنم مرموز هستی مانند سهراب سپهری.اما نوع سوم، از نوع شعر عارفانه مولاناست. مولانا عارفی است که به زبان شعر سخن می گوید. به همین دلیل هیچگاه فرصت تصحیح اشعارش را نمی یابد.به مولانا باید نگاه ویژه ای داشت. او شاعر نبوده. بلکه عارفی بود که تجربه های عرفانی اش را به زبان شعر بیان می دارد.نوبت کهنه فروشان درگذشتنوفروشانی معین بازار ماستهین سخن تازه بگو، تا دو جهان تازه شودبگذرد از هر دو جهان بی حد و اندازه شودبخش زیادی از داستانهای مثنوی، شأنی در عالم واقع دارد. مولوی قصه درمانی داشته:ای برادر قصه چون پیمانه است.تو مپندار که من شعر به خود می گویمتا که بیدارم و هشیار، یکی دم ترنمای که درون جان من تلقین شعرم می کنیگرتن زنم، خامش کنم، ترسم که فرمان بشکنمولانا معتقد بود که این اشعار واردات الهی است و او به اختیار خود آنها را به زبان نمی آورد.انسانها به مقامات باطنی بالا- که می رسند، تقوا به آنها الهام می شود:من عاشقی از کمال تو آموزمبیت و غزل از جمال تو آموزمدر پرده دل خیال تو رقص کندمن رقص هم از خیال تو آموزمنه مستم من، نه هشیارم، نه در خوابم، نه بیدارمنه با یارم، نه بی یارم، نه غمگینم، نه شادانممولوی در این بیت می گوید که نمی توان لحظه ای که من در آن هستم، با واژه های معمولی وصف کرد.این مولوی عقلانیت نیست بلکه مولوی تجربه های درونی است.چنان در نیستی غرقم که معشوقم همی گویدبیا با من دمی بنشین، سر آن هم نمی دارملیک ما را چو بجویی، سوی شادی ها بجوکه مقیمان خوش آباد جهان شادیماما مولوی مثنوی یک حکیم است. یک حکیم آگاه به ارزشها و ضدارزشها که می تواند سر نخ های زیادی پیرامون مسایل انسانی به ما بدهد که امروزه مدرسان منابع انسانی به آن آشنا هستند.پس مشتاقان امروزین مولانا دو گروهند:۱- انسان مدرن خسته از مسابقه در بزرگراه محاسبات و مقایسات عقل جزئی: عرفا عقل را به دو بخش تقسیم می کنند. عقل جزئی و عقل قدسی. عقل جزئی نیروی محاسبات ماست که دربازاریابی آن را به کار می بندیم. گاهی عقل جزئی با نفسانیات آمیخته می شود. کینه های درونی و حسادت ما محصول تعقلات عقل جزئی است. انسان گروه اول همان است که عقلانیت ابزاری در مدیریت او را در دام استرسها انداخته است.رکن اساسی پست مدرنیسم نیز حمله به عقل جزئی است یا به عبارتی ساختارشکنی. عقل برای همه چیز حدود مشخص می کند و این چیزی است که علمای بزرگ امروزین مدیریت، علیه آن می اندیشند.۲- انسان سنتی وامانده در ساختار ناکارآمد

کهن:انسان گروه دوم کسی است که نه می توانـد برخی از چارچوبهای برآمده از ذهن افراد دور از مذهب را بپذیرد و نه می تواند عرفان را نفی کند.تعالی سازمانیرای متعالی تر شدن از آنچه هستیم، به دگرگونی ساختارها و رفتارها نیازمندیم. نمودار شماره یک گویای این واقعیت است.اصول بنیادین تعالی سازمانی (EFQM) به صورت نمودار شماره دو ارائـه می شود: EFQM طبق نمودار زیر می گوید، آیا بر توانمندسازهای نتایج کلیدی عملکرد که در ترازنامه دنبال می کنید، فکر کرده اید. یا به صورت دیگر، اگر توانمندسازها را داشته باشیم به نتایج کلیدی عملکرد در ترازنامه خواهیم رسید.EFQMاز دیدگاه مولاناتعالی گرایی:حسن ظن است و امید خوش تو راکه تو را گوید به هر دم برترآسربلندم من، دو چشم من بلندبینش عالی امان است از گزندآن تعال او تعالی ها دهدمرد سفلی دشمن بالا بودهین رها کن بدگمانی و ضلالسو قدم کن چون که فرمودت تعالبیت دوم شعر به هدفهای بلندمدت اشاره دارد. همچنین مولانا تاکید می کند در جامعه ای که ابهـام بر آن حاکم است، یک سازمان نمی توانـد تعالی گرایی کند. نتیجه گرایی:کان درختان را عنایت چیست برگرچه یکسانند این دم درنظربی نهایت چون ندارد دوطرفکی بود او را میان منصرفآن که مانند است، باشد عاریتعاریت باقی بماند عاقبتاز حریصی عاقبت نادیدن استبردل و بر عقل خود خندیدن استعاقبت بین است عقل از خاصیتتعلی باشد کاو نبیند عاقبتعاقبت بینی، نشان نور توستشهوت حال حقیقت، کور توستدر بیت اول مولانا می گوید، درختانی که به نظر شمـا یکسان می آیند، تنها ازنظر نتیجه می توانند، با هم تفاوت یابند (نتیجه گرایی) در بیت دوم فضـای مثبت و منفی هـا را ترسیم می کنـد. در بیت چهارم از بی کیفیتی هزینه ها سخن می گویـد. و بیت آخر درمورد سودهای کوتاه مـدتی است که سازمـان را از توجه به سودهـای بلندمـدت غافل می کنـد.مشتری گرایی:ما نـدانستیم ای خوش مشتریچون که دانستیم تو اولی تریمر شما را نیز در سوداگریـدست کی جنبد چو نبود مشتریمشتری خواهی به هر دم پیچ پیچتو چه داری که فروشـی؟ هیچ هیچمشتری را صابران دریافتنـدچون سوی هر مشتری نشـتافتندآن که گردانیـد رو زان مشتریبخت واقبال و بقا شـد زوبربیبت سوم بر بازاریابی های بی پشتوانه تاکید دارد. بیت چهـارم این مساله را گوشزد می کند که مشتری های عمـده و اصلی را شناسایی کنید و روی آنها سرمـایه گـذاری نماییـد درحالی که بعضـی از سازمانها این گونه مشتری ها را رها کرده و در بازارهای فرعی سرمایه گـذاری می کننـد.نتیجهدنیای امروز مـدیریت، یک نگـاه هرمونوتیک می طلبـد. نگـاهی که از منظر تأویل ها و تفسیرها بتوانیم به آنچه که داریم، بیندیشیم.کتـابهـای بزرگی چون مثنوی می تواننـد مـایه الهـام ما باشـند که اگر نمی توانیم سـخن نو درافکنیم، سخن نو دیگران را مقبول تر کنیم.قرنها بگـذشت و این قرن نویستماه آن ماه است و آب آن آب نیستقرنها بر قرنها رفت ای هماموین معانی برقرار و بردوام.

بالندگی ،نیاز مبرم تحول نظام ارایه خدمات سلامت

بالندگی ،نیاز مبرم تحول و شکوفایی نظام ارایه خدمات سلامتدکتر غلامحسن خدایی

بالندگی یعنی شکفته شدن آرام آرام، مثل سلولی که در داخل رحم یک زن به تدریج رشد می کند و قدرتی که در یک انسان در طول ۸۰ تا ۱۰۰ سال نیاز هست - فراهم می کنـد و نیاز نیست که از بیرون به این سلول چیزی تزریق شود و فقط غـذایی که برای شکفته شدن او لازم است باید به او رساند و او خودش اجازه دارد که تقسیم شود؛و بخشـی به استخوان، مغز، مو، پوست و... تبدیل شود.در تربیت انسان (فرزند، کارکنان) هم هیچ ضرورتی ندارد که افراد با عناوین مدیر، رئیس پدر و مادر با دادن معرفت و دانش های سنگین اقدام کنند بلکه باید شرایط رشد و بالندگی را فراهم کنند تا افراد خود به تدریج و آرام آرام رشد پیدا کنند. به طوری که برای فرد سؤال به وجود آیـد و خودش هم جواب سؤال را پیـدا کنـد زیرا علم و عمل در قبال سؤال به وجود می آید نه از دادن اطلاعات فراوان به افراد، زیرا خداوند همه را بر اساس خصلت هایی آفریده است که قابلیت رشد و شکوفایی دارند.این خصلت ها عبارتند از:۱- پرسش کردن :شما نمی توانید زبان کسی را ببرید زیرا از خصوصیات خلقت انسان است.۲- جستجو کردن :دائماً در

گوشه و کنار در حال جستجو است.۳- کاوش کردن :زیر و رو کردن و به هم زدن برای یافتن پاسخ، خصلت سرشتی انسان است.۴- آزمایش کردن :آزمون و آزمایش کردن برای درک درست از عملکرد یک چیز۵- ارزشیابی کردن:بعد ازتمام ۴ مرحله، به ارزشیابی می نشیند و انتخاب می کند.برای روشن شدن قدرت خدادادی انسان مثال زیر می تواند به روشن شدن مطلب کمک کند :شما اگر به کودک ۵ ساله خود ۲۰۰ تومان بدهید و بگویید یک بستنی از مغازه اصغر آقا بگیرد وقتی کودک به اصغر آقا مراجعه می کند او یک بستنی کهنه را می دهد وقتی کودک شما بستنی را می خورد ناراحت می شود و آن را به زباله دان پرتاب می کند.مجدداً فردا به او ۲۰۰ تومان می دهید که برود بستنی بخرد محال است به اصغر آقا مراجعه کند. زیرا کودک با همه کوچکی اش قضاوت و داوری می کند ولی اگر ما به او اجازه آزمایش و قضاوت ندادیم آن وقت او در چهل سالگی می گوید پدر می خواهم بروم کت و شلوار بخرم، همراهم بیایید. رئیس می خواهم برنامه بنویسم، شما به من کمک کنید.مادر می خواهم ۱۵ نفر میهمان دعوت کنم تو بیا غذا را آماده کن.اگر می خواهیم کارکنان و فرزندانمان بالنده باشند، بایستی اجازه پرسش، جستجو، آزمایش و ارزشیابی را به آنان بدهیم تا رشد کنند و شکوفا شوند در آن صورت است که سازمان بالنده می شود ولی متأسفانه بسیاری از مدیران بالندگی سازمان را به ساختمان های مجلل ، ماشین های لوکس و... می دانند.در صورتی که اگر افراد سازمان با پنداری روشن و با قلبی پرنور برای خدمت به دیگران حتی در ساختمان های کهنه و صندلی های شکسته نشسته باشند احتیاج به این ندارند که مدیر یارئیس بالای سرشان باشد، یا نظارت بکند یا نکند او کارش را به نحو احسن انجام می دهد پس مهمترین وظیفه مدیران توجه به بالندگی انسان باید باشد زیرا با بالندگی کارکنان سازمان بالنده می شود چرا که حیات یک سازمان به وجود کارکنان بالنده بستگی دارد در غیر این صورت آیین نامه، تشویق و ترغیب، قانون استخدام و قانون هماهنگ خدمات کشوری و همه و همه بدون انسان بالنده کارآیی ندارد و غیر از پیچیده شدن کارها و نارضایتی مشتریان و کارکنان نتیجه ای نخواهد داشت.ملاحظه می کنید شرط بالندگی سازمان داشتن انسان های بالنده می باشد زیرا انسان بالنده (انسان پرورده ، خودفرمان ، خود کنترل) با تمام وجود، خودش را اداره می کند نه پدرش و نه مادرش نه برادرش، نه مدیرش و نه رئیسش.هنگامی که کارکنان بالنده شدند و مدیر هم اختیارات خود را به آنان تفویض کرد، آنان باقدرت حرکت خواهند کرد و سازمان را بالنده خواهند کرد به طوری که هم احساس مالکیت کرده و هم مسوولیت پذیر خواهند شد ولی به علت عدم بالندگی سازمانی معمولاً برای تهیه یک پاسخ نامه افراد متعددی فقط یا دستور می دهند یا پاراف می کنند و عملاً هیچ بالندگی، خلاقیت ، احساس مسؤولیت و احساس مالکیت در افراد وجود ندارد به همین دلیل است که کارکنان احساس می کنند که اختیار عقلشان عاطفه شان اخلاقشان و ... در اختیار مدیر است نه خودشان. این نوع احساس موجب کاهش اعتماد به نفس و بهره وری می گردد که نتیجه آن نارضایتی مدیران، کارکنان و مردم است، اگر می خواهیم خدمات با کیفیت خوبی به مردم ارایه شود، اگر انتظار داریم کارکنان با احساس مسؤولیت و با کمترین اعتبار بهترین و بیشترین خدمات را ارایه دهند، اگر دوست داریم کارکنان و مردم از خدمات رضایت داشته باشند، راه حل ، تهیه آیین نامه، دستور عمل، تزریق منابع بیشتر، ساختن ساختمانهای لوکس و گران قیمت و نظارت کردن نیست بلکه باید به بالنده سازی کارکنان بپردازیم.زیرا انسان بالنده همواره از ۳ چیز بی نیاز است.۱- انسان بالنده به فکر خدمات پشتیبانی دیگران نیست.۲- انسان بالنده به سرپرستی دیگران احتیاج ندارد.۳- انسان بالنده بی نیاز از نگهبانی دیگران است.زیرا کارکنان بالنده بی نیاز از دیگران کارهای خود را با استقلال و در چهارچوب قوانین الهی و کشوری انجام می دهند و موجب به وجود آوردن سازمان بالنده با ویژگیهای زیر می شوند.ویژگیهای سازمان بالنده :- گشودگی و شفافیت :بیان کردن صادقانه آنچه که در سازمان وجود ارد.- اعتماد (پذیرش دوستی) :تفویض اختیار کامل به افراد نشان دهنده اعتماد در سازمان است- بازخورد :گردش صحیح اطلاعات در دورن سازمان برای تصحیح حرکت نظام در جهت اهداف وجود دارد.- مشارکت :با هم زیستن نشان دهنده بلوغ افراد و سازمان می باشد زیرا در مشارکت قبول کرده ایم که انسان ها ارزش یکسانی دارند.- کاستی

لایه های سازمانی :هر چقدر سلسله مراتب در سازمان کم باشد باعث کاهش هزینه ها و ارایه خدمات بهتر می شود زیرا یکی از معیارهای کیفیت، کاهش مراحل انجام کارهاست ولی در سازمانهای موجود روز بروز فرآیندها طولانی می شود.امید است در سال نوآوری و شکوفایی همه ما در جهت بالندگی خود و دیگران و سازمان گام برداریم تا با رضایت مندی از لحظه لحظه زندگیمان در ارایه خدمات عاشقانه و بدون هیچ چشم داشتی از هیچ کس شاهد بهره وری بهتر نظام ارایه خدمات بهداشتی درمان کشور برای مردم باشیم.رئیس بالای سرشان باشد، یا نظارت بکند یا نکند او کارش را به نحو احسن انجام می دهد پس مهمترین وظیفه مدیران توجه به بالندگی انسان باید باشد زیرا با بالندگی کارکنان سازمان بالنده می شود چرا که حیات یک سازمان به وجود کارکنان بالنده بستگی دارد در غیر این صورت آیین نامه، تشویق و ترغیب، قانون استخدام و قانون هماهنگ خدمات کشوری و همه و همه بدون انسان بالنده کارآیی ندارد و غیر از پیچیده شدن کارها و نارضایتی مشتریان و کارکنان نتیجه ای نخواهد داشت.ملاحظه می کنید شرط بالندگی سازمان داشتن انسان های بالنده می باشد زیرا انسان بالنده (انسان پرورده ، خودفرمان ، خود کنترل) با تمام وجود، خودش را اداره می کند نه پدرش و نه مادرش نه برادرش، نه مدیرش و نه رئیسش.هنگامی که کارکنان بالنده شدند و مدیر هم اختیارات خود را به آنان تفویض کرد، آنان باقدرت حرکت خواهند کرد و سازمان را بالنده خواهند کرد به طوری که هم احساس مالکیت کرده و هم مسوولیت پذیر خواهند شد ولی به علت عدم بالندگی سازمانی معمولاً برای تهیه یک پاسخ نامه افراد متعددی فقط یا دستور می دهند یا پاراف می کنند و عملاً هیچ بالندگی، خلاقیت ، احساس مسؤولیت و احساس مالکیت در افراد وجود ندارد به همین دلیل است که کارکنان احساس می کنند که اختیار عقلشان عاطفه شان اخلاقشان و ... در اختیار مدیر است نه خودشان. این نوع احساس موجب کاهش اعتماد به نفس و بهره وری می گردد که نتیجه آن نارضایتی مدیران، کارکنان و مردم است، اگر می خواهیم خدمات با کیفیت خوبی به مردم ارایه شود، اگر انتظار داریم کارکنان با احساس مسؤولیت و با کمترین اعتبار بهترین و بیشترین خدمات را ارایه دهند، اگر دوست داریم کارکنان و مردم از خدمات رضایت داشته باشند، راه حل ، تهیه آیین نامه، دستور عمل، تزریق منابع بیشتر، ساختن ساختمانهای لوکس و گران قیمت و نظارت کردن نیست بلکه باید به بالنده سازی کارکنان بپردازیم.زیرا انسان بالنده همواره از ۳ چیز بی نیاز است.۱- انسان بالنده به فکر خدمات پشتیبانی دیگران نیست.۲- انسان بالنده به سرپرستی دیگران احتیاج ندارد.۳- انسان بالنده بی نیاز از نگهبانی دیگران است.زیرا کارکنان بالنده بی نیاز از دیگران کارهای خود را با استقلال و در چهارچوب قوانین الهی و کشوری انجام می دهند و موجب به وجود آوردن سازمان بالنده با ویژگیهای زیر می شوند.ویژگیهای سازمان بالنده :- گشودگی و شفافیت :بیان کردن صادقانه آنچه که در سازمان وجود ارد.- اعتماد (پذیرش دوستی) :تفویض اختیار کامل به افراد نشان دهنده اعتماد در سازمان است- بازخورد :گردش صحیح اطلاعات در دورن سازمان برای تصحیح حرکت نظام در جهت اهداف وجود دارد.- مشارکت :با هم زیستن نشان دهنده بلوغ افراد و سازمان می باشد زیرا در مشارکت قبول کرده ایم که انسان ها ارزش یکسانی دارند.- کاستی لایه های سازمانی :هر چقدر سلسله مراتب در سازمان کم باشد باعث کاهش هزینه ها و ارایه خدمات بهتر می شود زیرا یکی از معیارهای کیفیت، کاهش مراحل انجام کارهاست ولی در سازمانهای موجود روز بروز فرآیندها طولانی می شود.امید است در سال نوآوری و شکوفایی همه ما در جهت بالندگی خود و دیگران و سازمان گام برداریم تا با رضایت مندی از لحظه لحظه زندگیمان در ارایه خدمات عاشقانه و بدون هیچ چشم داشتی از هیچ کس شاهد بهره وری بهتر نظام ارایه خدمات بهداشتی درمان کشور برای مردم باشیم.دکتر غلامحسن خداییمدیر مسؤول فصلنامه بهورز

تعالی سازمانی و بهره وری

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی هرمزگان

معنی اصلی واژه کایزن ساده و گویاست: کایزن یعنی بهبود مستمر، بهبود مستمری که تمامی افراد یعنی مدیران کارکنان و کارگران را در بر می گیرد: فلسفه کایزن براین اصل استوار است که شیوه زندگی انسان شامل زندگی شغلی، زندگی اجتماعی، و زندگی خانوادگی باید پیوسته و مداوم بهبود یابد . فرهنگ کایزن و تعامل آن در بین لایه ها و سازمانهای مختلف اجتماعی در ژاپن باعث شده است تا کارخانه به دانشگاه تبدیل شود و دانشگاه به کارخانه، کارگر از مدیر بیاموزد و مدیر از ایده های کارگر بهره مند گردد. پژوهشگر لباس کار بپوشد و به جای نشستن در برج عاج به صحنه تولید بیاید و فعالان صحنه های تولید به فکر و تدبیر در باب بهبود کار خویش بپردازند و به پژوهش روی آورند. پیام استراتژی کایزن در این جمله خلاصه می شود که حتی یک روز را نباید بدون ایجاد نوعی بهبود در یکی از بخشهای سازمان یا شرکت سپری نمود. پروفسور دمینگ چرخه دمینگ را که یکی از ابزارهای مهم کنترل کیفیت جهت بهبود مداوم محسوب می شود را در ژاپن ارائه نمود که به PDCA هم مشهور است (– plan Do – check – Act) به معنای طراحی – اقدام به پیاده سازی کنترل نتیجه به آنچه در طراحی پیش بینی کرده بودیم و در نهایت اقدام اصلاحی جهت رفع نواقصات و خطاها. این سیکل دوباره تکرار می شود و محصول همیشه بهبود می یابد. البته این چرخه در اصل حول یک استوانه رو به بالا ـ حرکت می کند چرا که محصولی که یک دور این چرخه را طی کرده اینک از نظر کیفی در رتبه بالاتری قرار دارد و نواقصاتش رفع شده اند.کایزن ترکیبی دو کلمه ای از یک مفهوم ژاپنی است که تعریف آن تغییر به سمت بهتر شدن یا بهبود مستمر و تدریجی است. در واقع کایزن بر این فلسفه استوار است که برای ایجاد بهبود در سازمان ها لازم نیست به دنبال تغییرات انفجاری یا ناگهانی باشیم ، بلکه هر نوع بهبود یا اصلاح به شرط آنکه پیوسته و مداوم باشد، ارتقای بهره وری را در سازمان ها به ارمغان خواهد آورد. KAI + ZEN = KAIZEN بهبود مستمر و تدریجی با بهره گیری از مشارکت کارکنان در نگاه کایزنی برای تحقق بهبود تدریجی و مستمر در سازمان ها باید سه اقدام اساسی زیر صورت بگیرد : ۱- کلیه فعالیت هایی که هزینه‌زا هستند ولی ارزشی تولید نمی کنند (Muda) باید حذف شوند . ۲- فعالیت هایی که به شکلی در جای دیگری به صورت موازی انجام می شوند (Muri) با یکدیگر تلفیق شوند. ۳- آن دسته از فعالیت هایی که برای تکمیل و بهبود سطح کیفی خدمات لازمند (Mura) به فعالیت های سازمان افزوده شوند. این حرکت یا نهضت MU۳ اساس اقدامات کارگاه آموزشی گمبا کایزن (کایزن عملی) را تشکیل می دهد. کایزن و کنترل کیفیت جامع (فراگیر) (TQM) هدف کنترل کیفیت جامع، بهبود کارائی مدیریت در تمامی سطوح است.در راستای این هدف مباحث ۹ گانه مورد توجه است که عبارتند از: ۱- تضمین کیفیت ۲- کاهش هزینه ها ۳ - تحقق مقادیر تولید ۴ - تحقق جدول زمانی تحویل ۵ - ایمنی ۶ - ساخت تولیدات جدید ۷ - بهبود بهره وری ۸ - مدیریت تدارکات ۹- بازاریابی و فروشکایزن و مدیریت: مدیریت از دو عنصر اصلی تشکیل یافته است. نگهداری و بهبودنگهداری به فعالیت های تداوم بخش استانداردهای موجود در تکنولوژی، مدیریت و عملیات اطلاق می شود. بهبود نیز به تدابیری اطلاق می شود که برای بهبود این استانداردها بکار گرفته می شوند. کایزن و نوآوری : بهبود یعنی کایزن و نوآوری. هر شرکت و یا سازمانی برای بقا و پیشرفت و رشد خود بایستی هم از کایزن و هم از نوآوری استفاده کند. کایزن به اصطلاحات جزئی بعمل آمده در وضع موجود از طریق تلاشهای بی وقفه. و نوآوری به اصلاحات کلی بعمل آمده در وضع موجود از طریق سرمایه گذاری وسیع در تکنولوژی یا تجهیزات جدید اطلاق می شود. کایزن در برابر نوآوری: برای دستیابی به پیشرفت دو نگرش متفاوت وجود دارد: پیشرفت تدریجی (کایزن) و پیشرفت مبتنی بر جهش بزرگ (نوآوری) در مجموع شرکت های ژاپنی پیشرفت تدریجی را ترجیح می دهند و شرکتهای غربی به نوآوری اعتقاد دارند. کایزن همراه با نوآوری: یکی از ویژگیهای جالب کایزن، عدم نیاز قطعی آن به تکنولوژی پیچیده یا آخرین دستاوردهای تکنولوژیک است. برای تحقق کایزن" عقل سلیم" همه آن چیزی است که مورد نیاز می باشد. در مقابل نوآوری اغلب به تکنولوژی بسیار و سرمایه گذاری عظیم نیاز دارد. کایزن و QC (کنترل کیفیت): کایزن در کارگروهی بیانگر نگرش دائمی هسته های کنترل کیفیت و سایر فعالیتهای گروهی کوچک است

که برای حل مسایل از ابزارهای آماری مختلف استفاده می کنند. این نگرش دائمی به اجرای کامل چرخه برنامه ریزی، اجرا، بررسی نتایج و عملیات نیاز دارد و مستلزم تلاش اعضای تیم در جهت تشخیص مسایل و هم در جهت شناخت علل و تحلیل آنها و نیز آزمایشات و ارائه راه حلهاست. این تلاش ها باید به تثبیت استانداردها و یا دستورالعمل های جدید منجر شوند. مراحل اجرای کایزن عملی ۱- ناحیه نمونه را انتخاب کنید . ۲- گروه بهبود (تیم کایزن) را ایجاد و سازمان دهی کنید . ۳- داده های آماری مورد نیاز را در ناحیه نمونه با کمک اعضای گروه گرد آوری کنید . ۴- اعضای شرکت کننده را در کارگاه آموزشی با مفاهیم و ابزارهای بهبود آشنا کنید . ۵- نظام آراستگی (۵ ت) را آغاز کنید . ۶- مودا (اتلاف) ها را شناسایی و فهرستی از آنها تهیه کنید . ۷- تحلیل علل رویداد اتلاف را در ناحیه نمونه انجام دهید و راه حلهایی را با استفاده از کار گروهی بیابید. ۸- راه حل هایی را که عملی ترند انتخاب کنید . ۹- هر نوع تغییر فیزیکی در آرایش ناحیه نمونه را بدون فوت وقت انجام دهید . ۱۰- بهبود انجام گرفته را به صورت استاندارد درآورید . ۱۱- موفقیت حاصله را به اطلاع سایر همکارانتان برسانید . ۱۲- نتایج به دست آمده را ارزیابی کنید تا در مراحل بعدی مورد استفاده قرار گیرند . ۱۳- به سراغ مشکل بعدی بروید . اصول بیست گانه مدیریت در کایزن ۱- نگویید چرا این کار انجام نمی شود. فکر کنید چگونه می توانید آن را انجام دهید. ۲- در مورد مشکل به وجود آمده نگرانی به خود راه ندهید. همین الان برای رفع آن اقدام نمایید. ۳- از وضعیت موجود راضی نباشید. باور داشته باشید که همیشه راه بهتری هم وجود دارد. ۴- اگر مرتکب اشتباه شدید ، بلافاصله در صدد رفع اشتباه برآیید. ۵- برای تحقق هدف به دنبال کمال مطلوب نگردید.اگر ۶۰٪از تحقق هدف اطمینان دارید دست بکار شوید. ۶- برای پی بردن به ریشه مشکلات ۵ بار بپرسید چرا؟ ۷- گمبا محل واقعی رویداد خطاست . سعی نکنید از دفتر کار خود مشکلات محیط را حل کنید. ۸- همیشه برای حل مشکل از داده و اطلاعات کمی و به روز استفاده کنید. ۹- برای حل مشکل بلافاصله به دنبال هزینه کردن نباشید. بلکه از خرد خود استفاده کنید. اگر عقلتان به جایی نمی رسد، آن را در همکارانتان بجویید و از خرد جمعی استفاده کنید. ۱۰- هیچ وقت جزئیات و نکات ریز مسئله را فراموش نکنید. ریشه بسیاری از مشکلات در نکات ریز است. ۱۱- حمایت مدیریت ارشد منحصر به قول و کلام نیست. مدیریت باید حضور ملموس داشته باشد. ۱۲- برای حل مسائل هر جا که امکان آن وجود دارد از واگذاری اختیار به زیردستان ابا نکنید. ۱۳- هیچ وقت به دنبال مقصر نگردید. هیچ گاه عجولانه قضاوت نکنید. ۱۴- مدیریت دیداری و انتقال اطلاعات بهترین ابزار برای حل مسئله به صورت گروهی است. ۱۵- ارتباط یک طرفه دستوری از بالا به پایین مشکلات سازمان را پیچیده تر میکند. مدیریت ارشد باید با لایه های پایین تر سازمان ارتباط دو جانبه داشته باشد. ۱۶- انسانها توانایی های فراوانی دارند. از الگوهای چند مهارتی و غنی سازی شغلی برای شکوفا شدن آنها استفاده کنید. ۱۷- تنها فعالیت هایی را انجام دهید که برای سازمان شما ارزش افزوده ایجاد می کنند. ۱۸- فراموش نکنید که ۵ ت ، پایه و بنیان ایجاد محصولی با کیفیت است. ۱۹- بر اساس الگوهای کار گروهی ، مسائل محیط کارتان را حل کنید. ۲۰- حذف مودا (اتلاف) فرآیندی پایان ناپذیر است. هیچ وقت از این کار خسته نشوید.

تعریف بالندگی سازمان بلوغ وچابکی سازمان

فرح موغاری

تعریف بالندگی سازمانبالندگی سازمانی گونه ای از کوشش برنامه ریزی شده برای پدیدآوردن نوعی از دگرگونی است که هدف آن یاری دادن به اعضای سازمان هاست تا بتوانند کارهایی راکه موظف به انجام دادن آن هستند به صورتی بهتر از پیش به انجام برسانند. بالندگی سازمانی وسیله ای برای پیشرفت سازمان است.توجه بنیادی بالندگی سازمان به جنبه های انسانی سازمان است , سازمانی که به صورت یک نظام اجتماعی درنظرگرفته می شود.بنا برتعریف بالندگی سازمانی به هرکاری گفته می شود که

برای بهترکردن سازمان به کاربسته می شود.ویژ گی های سازمان بالنده:۱گشودگی وشفاف بودن نظام: سازمان بالنده اعضای خود رابه کسب و افزایش اطلاع وآگاهی ترغیب می کند وهمه عملیات خود را به گونه ای شفاف دربرابر کارکنان, مشتریان یاخریداران , صاحبان سهام و حتی مردم جامعه قرار می دهد. ۲- اعتماد به یگدیگر: اعتماد یعنی باور داشتن درستی دیگران. اعتماد کردن به دیگران خصوصیتی است که با گشودگی و بازبودن نظام مربوط است.بدین معنی که هراندازه یک سازمان در عملیات خود شفاف رفتارکند به جلب اعتماد دیگران می افزاید و اعتماد کردن به یگدیگر را درفضای کار افزایش می دهد. ۳- بازخور از درون و بیرون: سازوکار بازخوردر حقیقت وسیله ای است که از راه آن یک سازمان می تواند از درون خود یا از بیرون خود اطلاعاتی را به دست آورد واز آن اطلاعات برای هدایت حرکت خود به جلو ویا تصحیح آن درراه رسیدن به هدف بهره بگیرد. ۴- مشارکت با دیگران: سازمان های بالنده راه مشارکت و دادوستد اطلاعات و اندیشه را به روی همه اعضای خود می گشایند و آنان را در رویارویی با موضوعات و برنامه ها و دشواری ها ی موجود در راه , به تعاون و مشارکت برمی انگیزند. ۵- پروردن و اختیار دادن: سازمان بالنده به پرورش و نیرومندسازی اعضای خود اهمیت می دهد و با فراهم آوردن موجبات درست , آنان را برای دستیابی به استقلال عمل آماده می سازد. ۶- کم لایه بودن ساختار سازمانی: سازمان های بالنده به طور طبیعی از رده ها و لایه های سازمانی اندک استفاده می کنند و فاصله میان رده های بالا با پایین را کاهش می دهند. کاهش رده های سازمانی موجب می گردد که افراد در سازمان با سهولت بیشتر با یکدیگر ارتباط پیدا کنند. اجزای بنیادی یک برنامه بالندگی سازمانی: تشخیص:· نخستین گام پی بردن به وضعی است که سازمان درآن به سرمی برد درنتیجه به کاربستن گام نخست, نیرومندی ها و دشواری های نظام آشکار می گردد. کنش(دخالت):· این جزء همه کوشش های رایزنان و اعضای نظام را که برای بهتر کردن کار و وظیفه سازمان برنامه ریزی و عمل می کنند دربرمی گیرد. پایداری فراگرد· برمدیریت و استوار نگه داشتن فراگرد بالندگی در سازمان توجه دارد و همه کوشش هایی را که در این زمینه صورت می گیرد شامل می شود. مراحل یک برنامه کامل بالندگی سازمانی : · تصمیم مدیریت برای به کارگرفتن بالندگی سازمانی , گزینش رایزن · تشخیص نیازها از سوی مدیریت و رایزن · گردآوری داده های متناسب · بازخور اطلاعات و رویارویی با دشواری ها · برنامه ریزی کنش و گشودن دشواری · گروه سازی · پرورش مهارت های میان گروهی · ارزشیابی و دنباله گیری ویژ گی های فراگرد بالندگی: · یک شکل از دانش رفتاری کاربردی است. · برتجربه استوار است. · برهدف گذاری و برنامه ریزی تاکید دارد.

محاسبات ابری در توسعه سازمانی

محمدحسین کردونی

آیا توسعه‌دهندگان باید به محاسبات ابری توجه کنند؟ درباره محاسبات ابری و نتایجی که برای مخاطبان توسعه دهنده دارد، اغلب این سوال مطرح می‌شود: «چرا این مساله باید برای من مهم باشد؟» همان‌طور که محاسبات ابری در نگاه اول یک نمونه عملیاتی محور نشان می‌دهد، چرایی پرسش نیز بسادگی قابل درک است. این سوال به روش‌های مختلفی می‌توانند پاسخ داده شود. از دید برخی صاحب‌نظران محاسبات ابری نمی‌توانند در همه موارد روی کار توسعه‌دهندگان تاثیر بگذارد، درحالی که برخی می‌گویند توسعه‌دهندگان کاملا نیاز دارند مهارت‌های خود را با چشم‌اندازهای جدیدی که محاسبات ابری عرضه کرده است، تطبیق دهند و از آنها استفاده کنند.اگرچه صنعت هنوز کمی با تعریف دقیق محاسبات ابری مخالف است، ولی به معنی آن نیست که با ابر سه لایه مخالف باشد. بالاترین لایه، لایه سرویس‌های برنامه‌های کاربردی قرار دارد. در پایین آن لایه سرویس‌های بستر نرم‌افزاری و سپس لایه سرویس‌های زیرساختی قرار گرفته است. اگر بخواهیم تعریفی کلی ارائه کنیم، لایه سرویس‌های برنامه‌های کاربردی، خروجی‌های SaaS (نرم‌افزار به عنوان سرویس یاSoftware as a Service) را ترکیب می‌کند، لایه سرویس‌های بستر

نرم‌افزاری، بسترهـای ابری ماننـد موتور برنامه‌های کاربردی گوگل،Force.com و... را دربرمی‌گیرد و سـرویس‌های زیرسـاختی منابع محاسبه پایه‌ای مثل پردازش و شبکه‌بندی در ابر را ارائه می‌کنـد.بهEC۲ سـایت آمـازون فکر کنیـد؛ درباره این که چه چیزی هریک از این سه لایه را ساخته است، مطالب بسیار گسترده‌ای وجود دارد. در اینجا قصـد داریم درباره تاثیر هرکدام از این سه لایه ابری روی توسعه سازمـانی صـحبت کنیم.در ارتباط با سـرویس‌های برنامه‌های کاربردی یا لایه SaaS ممکن است در همـان نگاه اول به فکر توسعه‌دهندگان نیفتیم و بیشتر از آن، نرم‌افزار CRM، ایمیل، راه‌حل‌های مشارکتی و دیگر موارد مشابه به ذهن ما خطور کنـد. به هرحال دست‌کم ۲ راه درباره این که کـدام‌یک از سـرویس‌های موجود در این لایه روی توسعه سازمانی تاثیر می‌گـذارد، وجود دارد؛ اول این که امکـان حرکت محیط‌هـای شـکل‌دهی توسـعه به سـمت ابر روزبه‌روز بیشتر می‌شود. بـا گسترش شـکل‌دهی توسعه در مدل استفاده از نرم‌افزار به‌عنوان سرویس، این «محاسبات اغلب فشرده» قادر خواهد بود منابع خود را از یک ابر قدرتمند و قوی بگیرد و نه از ماشین‌های شخصـی ضـعیفی که اغلب در اختیـار توسـعه‌دهندگان قرار دارد. بعلاـوه توسـعه‌دهنده می‌توانـد تمام زمان، تمرکز و انرژی خود را صـرف توسـعه نرم‌افزار کنـد بـدون این که دغدغه فکری دیگری داشته باشد.همچنین با حرکت ابزار توسـعه بـه طرف یـک مـدل SaaS، تکـثیر سـرویس‌های مصـرفی در ابر همچنـان ادامـه خواهـد داشـت تـا بتوانـد بـا روشـی که توسعه‌دهندگان و معماران سیستم‌های IT را طراحی می‌کنند، ادغام شود. سـرویس‌های موجود در ابر، خواه خصوصی یا عمومی به بخشـی از SOA (معمـاری سـرویس محور یا Service-Oriented Architecture) کلی یـک سازمان تبـدیل شدنـد و این یعنی توجه به سـرویس‌های امنیتی، درخواست‌های سـرویس‌های میانی و سـرویس‌های حاکم که در طول دامنه‌های چندگانه به کار گرفته شده‌انـد. سـرویس‌های ابری می‌توانند به قابلیت‌های SOA یک سازمان، پیشـرفت عظیمی دهنـد؛ ولی انشـعابات گسترش آن SOA در میـان دامنه‌هـای چنـدگانه و ابرهـا بایـد هرچـه سـریع‌تر از سـوی توسـعه‌دهندگان و معمـاران سازمـانی مـورد تـوجه قرار بگیرد.احتمالا آشکارترین تاثیرات محاسبات ابری روی توسعه‌دهندگان در لایه سرویس‌های بستر نرم‌افزاری است. اینجا جایی است که ما بسترهایی مثل موتور برنامه‌های کاربردی گوگل، Force.com و... را که در ابر وجود دارد، خواهیم دید. اگر یک سازمان انتخاب کنـد که به سـمت ریشه یک بستر نرم‌افزاری با میزبانی ابر برود، توسـعه‌دهندگان باید سـرعت خود را در طرح‌بندی آن بستر که شامـل APIهـای پیشـنهادی و گسترش برنـامه کـاربردی و استراتژی بسـته‌بندی است، افزایش دهنـد. درمیـان بسترهـای مختلف، احتمالاـ بسترهـایی وجود خواهـد داشت که از مجموعه‌ای از زبان‌هـای معمول مثل جاوا، PHP، پایتون و... پشتیبانی می‌کننـد، ولی سرویس‌ها و APIهایی نیز وجود دارنـد که برای یک بستر نرم‌افزاری خاص طراحی شده‌اند. برای نمونه موتور برنامه‌های کاربردی گوگل، سرویس حساب‌های گوگل را برای نرم‌افزارهایی که روی بستر نرم‌افزاری آن اجرا می‌شود، پیشنهاد می‌کند. این سرویس به توسـعه‌دهندگان اجازه می‌دهـد یک کاربر از نرم‌افزارشان را که از اعتبارنامه‌های حساب گوگل کاربر اسـتفاده می‌کند، شـناسایی و تاییـد کند. بعلاوه بسترهای نرم‌افزاری مختلف، سـرویس‌های ادغامی و اتصال‌های مختلفی نیز نیاز دارند. این قابلیت‌ها زمانی اهمیت پیـدا می‌کنـد که نرم‌افزارهـای متصـل شـده روی یک بستر نرم‌افزاری با میزبانی ابر اجرا می‌شود، درحالی که اجزا و کامپوننت‌ها در جای دیگری در حال اجرا هسـتند. زمانی که سرویس‌های بستر در ابر نفوذ می‌کند، توسعه‌دهندگان سازمانی باید بتوانند از مجموعه مهارت‌های فعلی خود فراتر بروند و خودشان را در سرویس‌ها وAPI های پیشنهادی بستر نرم‌افزاری آموزش دهند تا بتوانند از تمام پتانسـیل خود اسـتفاده کنند.لایه سـرویس‌های زیرساختی کمترین برخورد را با توسعه سازمانی دارد. خروجی این سرویس‌ها به طور معمول به وسـیله سـرویس‌های سـطح بالاـتر مصـرف می‌شود تـا یک بستر نرم‌افزاری یا یک نرم‌افزار به عنوان سـرویس (SaaS) به وجود بیایـد. البته این مطلب نبایـد این گونه فهمیـده شود که توسـعه‌دهندگان می‌توانند بسادگی از یک سـرویس زیرساختی که در سازمـان آنها اسـتفاده می‌شود، صـرف‌نظر کننـد. در برخی موارد مثل مورد EC۲ سـایت آمازون، سـرویس زیرساختی با مجموعه‌ای تعریف‌پـذیر از قابلیت‌هـایی مثل ظرفیـت ذخیره‌سـازی و صف‌بنـدی پیغام‌هـا همراه خواهـد بـود. دست‌کـم توسـعه‌دهندگان بایـد از

مشخصات این سرویس‌های زیرساختی آگاه باشند.برای مثال در زمان توسعه یک نرم‌افزار، توسعه‌دهنده خوب است بداند، آیا یک موضوع زیرساختی می‌تواند به صورت پویا و براساس حجم، درخواست خود را تطبیق و تغییر اندازه دهد یا خیر؟ اگر چنین چیزی باشد، توسعه‌دهنده بهترین موقعیت را برای هدایت اطلاعاتی دارد که درباره متریک‌هایی هستند که تصمیم می‌گیرند چه زمانی آن موضوع زیرساختی تغییر اندازه دهد. اگر هم سرویس زیرساختی نتواند به طور پویا تغییر اندازه دهد، توسعه‌دهندگان و معماران باید زمانی که این سیستم را طراحی می‌کنند، از این موضوع آگاه باشند. این مساله به آنها اجازه می‌دهد راه‌حل‌هایی را طراحی و پیاده‌سازی کنند تا بتوانند محدودیت‌هایشان را تقلیل بخشند.اگر شما توسعه‌دهنده سازمانی هستید که به دنبال راه‌حل‌های محاسبات ابری است، پس باید فعال‌تر باشید. درباره لایه‌های مختلف ابر که سازمان شما به آنها نیاز دارد تحقیق کنید، نقاط برخورد آن را با خود و شغلتان مورد بررسی قرار دهید و نظرتان را درباره مسیری که باید طی شود ارائه کنید.محمدحسین کردونیمنبع: cloudcomputingbootcampجام جم

هستی شناسی بهبود در سازمان

مطالب زیر قابل توجه است:۱-ازآنجا که بهبود فضای سازمانی در فضای بهبود انسانی طراحی گردیده است،ازادبیات مولانا کمک زیادی می توان در یافتن هستی شناسی در بهبود سازمان گرفت.۲-هرگاه بهبود سازمان در فضای عرفانی طرح ریزی می گردد،کارشناسان محترم باتوجه به هویت دینی وایرانی خود با علاقه فراوان آنرا دنبال می کنند.۳-استفاده از ادبیات عرفانی در پایه ریزی هستی شناسی بعلت همسو بودن موضوع با اعتقادات مخاطبین عملاً باعث تغییر دانشی در موضوع و جایگاه آنرا درونی می نماید. سابقه تاریخی بهبود در سازمانسابقه تاریخی موضوع بهبود در سازمانها همزاد با مفهوم سازمان است .مفهوم سازمان از زمان طرح تقسیم کار آدام اسمیت در دنیای تجارت وتولید مطرح است .توسعه تولید درجهان صنعتی درنیمه اول قرن گذشته به توسعه مفهوم سازمان کمک کرد.ونیمه دوم قرن پیش عرصه تحولات گسترده سازمانها بود. سازمانها در هرسطحی از توسعه یافتگی دو فرآیند را درخود خواهند داشت.اول فرآیند جاری سازی عملیات اصلی تعریف شده برای سازمان مثلاً یک سازمان تولیدی یک سری عملیات متنوع را انجام می دهد که منجر به تولید می شود.دوم فعالیت هایی که درمسیر فرآیند نخست به کم کردن فاصله های وضعیت موجود با وضعیت مطلوب می پردازند.مدیریت به معنای عام آن رویکردی است که موضوع بهبود در سازمانها را بصورت نظام مند مورد توجه قرارداده و به ارائه روش های اجرایی در این خصوص می پردازد.درتفکرمدیریت کیفیت ،بهبود بعنوان یک جریان دائم به تشخیص فاصله ها در سازمان می پردازد .از سال ۱۹۵۰ مفهوم مدیریت کیفیت ،مشتری ومشتری مداری بصورت دو مفهوم قرینه که دراین تفکرسازمان همواره به دنبال ایجاد ارزش برای مشتری می باشد، مورد توجه بوده است.بهبود عبارت است ازتشخیص اینکه سازمان درچه سطحی از ایجاد ارزش برای مشتری بوده وبرای کم کردن فاصله خود باسطح مطلوب مشتری وبرآوردن انتظارات گفته یا ناگفته آنها چه برنامه ای دارد.تعابیر مختلف در رویکرد بهبود ازفاصله وجود دارد که می توان فاصله را بمعنای مسئله،فرصت بهبود ، خطا یا نقص بکاربرد.۱-برای تشخیص وکاهش فاصله، تفاوت بین رویکردهای مختلف دربهبود را میتوان درمیزان اثربخشی و نتیجه گرایی آن رویکرداز یکسو و زیرساخت ها وزمینه های استقرار آنها را ازسوی دیگر دانست.۲-درفرآیند بهبود سازمانها،بعلت اینکه مرتباً خواسته ونیازهای مشتریان درحال تغییربوده وفاصله بهبود درسازمان ثابت نیست.اگرسازمانی به رویکرد اثربخشی توجه نکند این فاصله بیشتر وبیشتر شده که در بررسی های انجام شده یکی از علل شکست بسیاری از کسب وکارها بوده است.هستی شناسی بهبود : تفسیر اصول ومعانی ای است که بهبود برپایه آنها معنای وجودی پیدا می کند.هستی شناسی بهبود در سازمان شناخت وتبیین اصولی است که بهبود در سازمان را بوجود می آورد.بهبود درسازمان مانند میز وهستی شناسی را میتواند شناخت پایه های میز باشد که اصول دیگری مانند اندیشه،طرح،ایده می تواند برای بوجودآمدن پایه های

میزلازم باشد.پس هستی شناسی(صفحه میز)می تواند برپایه اندیشه طراح وسازنده میز باشد.برای تعمیق هستی شناسی در سازمان می توان لایه های مختلفی را مورد توجه قرارداد.که هرچه به لایه ها عمیق تر وریشه های وجودی موضوع نزدیکتر شویم به مفهوم هستی شناسی بهترپرداخته ایم. هستی شناسی بهبود ،شناخت زمینه های بهبود است. درهستی شناسی بهبود ما مسایلی رامورد توجه قرار می دهیم که بدون آنها کم رنگ وفنون وابزار ناکار آمد خواهد بود.عوامل مؤثر در موفقیت یاعدم موفقیت رویکردهای بهبود در سازمان :۱-عوامل هستی شناسی بهبود۲-عوامل زیرساختی رویکرد بهبود۳-عوامل اجرایی وپیاده سازی رویکرد بهبودمعمولاًدرمدیریت خصوصاًدرحوزه بهبود تعالی وکیفیت عوامل ۲و۳ بیشتر مورد توجه قرارمی گیرد.بعلت اینکه عوامل حوزه ۱ دربنیان فرهنگی وفکری جامعه وسازمانی که بهبود درآن اتفاق افتاده است ،وجود دارد.دربررسی عوامل مؤثر در موفقیت یا عدم موفقیت رویکردهای بهبود ذکر سه نکته ضروری است:الف : درجوامع توسعه یافته غرب وشرق ،خصوصاً غرب چون متوجه ضعف هایی در عوامل هستی شناسی بهبود شده اند طی یک دهه گذشته تلاش هایی برای پرداختن به این حوزه صورت گرفته است. ب:نوع هستی شناسی ما ازبهبود درنتیجه نهایی که از بهبود خواهیم داشت بصورت ویژه مؤثر است. هستی شناسی بهبود درسازمانها درهرفرهنگ وجامعه متعلق به خود اوست. عمق این موضوع می تواند حتی در جامعه ای که رویکرد بهبود متعلق به آن نباشد بیشتر مؤثر باشد. ج: استقراررویکردهای نوین بهبوددرسازمانهای کشورهمواره بعلت فضای بدبینی وبی اعتمادی به عوامل مؤثردرموفقیت بهبودو مقاومت مدیران وکارشناسان باموانع وآفت هایی مواجه است. چنانچه هستی شناسی بهبود با توجه به مبانی فرهنگی خودمان انجام شود بسیاری از موانع برطرف خواهدشد. وقتی موضوع هستی شناسی بهبود ازدرون به ادبیات عرفانی پیوند بخورد تأثیرات مثبت وجذب کننده بر روی مدیران و کارشناسان خواهد داشت.فرهنگ دینی و ملی ماغنی ترین مبانی هستی شناسی را درخود داردکه اگر بتوانیم آنها بشناسیم وبه آنها عمل کنیم چند اتفاق شایسته خواهد افتاد.اولاً۔بهبود به موضوعی عمیق ودرونی در سازمانهای تبدیل می شود. ثانیاً ما از رویکرد متناسب با شرایط فرهنگی و اجتماعی استفاده می کنیم .ثالثاً اگردرحوزه رویکرد بهبودبه تولید علم بپردازیم ، تجربه عملی ما دربازتعریف رویکرد شش سیگما با مبانی هستی شناسی بهبود در فرهنگ داخلی واستقرار رویکرد از این منظر، منجربه تحول دراین رویکرد شده است. هستی شناسی بهبود در سازمان و هستی شناسی بهبود درانسان در آینه ادبیات عرفانی :عرفادرآثارمنظوم خود ازفاصله ،دوری، هجر و...مکررصحبت کرده وبه درد وغم ناشی از آنها اشاره نموده وبالاخره به حرکت وشور وشوق انسان برای ازبین بردن این فاصله(دوری، هجروجدایی)توجه داشته اند. که تمام سعی مولانا نیز فریاد وهیاهو از درد وجدایی انسان دارد وتمام سعی او برای بیداری انسان وآگاه کردن او از این جدایی ودرد است.آنچنانکه در شعر معروف بشنو از نی چون حکایت می کند درابتدای مثنوی به این نکته اشاره دارد.نی که سمبل انسان دور مانده از فطرت الهی خویش است و از نیستان بریده شده و روزگار وصل خویش را می طلبد.احساس انسان در این جدایی احساس انفعال ،سکون ، رنج وملالت نیست بلکه عشق است برای رسیدن . درد انسان در فضای عرفانی درد سوزنده نیست بلکه درد سازنده است.درهستی شناسی بهبود، انسان در ادبیات عرفانی به دنبال کاهش فاصله وجدایی از اصل خویش است.و درسطحی عمیق ترانسان درجستجوی فلسفه خلقت ،دلیل وچگونگی دور ماندن از فطرت خویش و به دنبال یافتن مسیریا مسیرهایی برای رسیدن به اصل خویش است. چون شوم آلوده باز آنجا روم سوی اصل اصل پاکی ها رومآنچه از دریا به دریا می رود از همانجا کآمد آنجا می روددرهستی شناسی بهبود در انسان وسازمان می توان به موارد زیر اشاره کرد:۱)بعلت اینکه درسازمان مجموعه ای ازانسان ها درتعامل بایکدیگر قراردارند بهمین دلیل هربهبود پایدار درسازمان نتیجه بهبود درانسان های آن سازمان است.بهبود جهت گرا در انسان به مسیر بهبود سازمان کشیده می شود. پدیده بهبود قبل ازآنکه درسازمان اتفاق بیفتد باید در انسانها خصوصاً عناصر کلیدی یعنی رهبران ومدیران اتفاق افتاده باشد.دلیل شکست برخی از رویکردهای بهبود در سازمان به دلیل ضعف رویکرد نیست بلکه باین دلیل است که بهبود از درون انسانها شکل ومنشأ نگرفته است. برنامه های بهبود

سازمانی ازمبانی درونی هستی شناسی درانسان شکل می گیرد نه ازمبانی بیرونی رویکردهای بهبود.۲) ماهیت هستی شناسی بهبود، عوامل هستی شناسی بهبود در انسان است. عوامل هستی شناسی بهبود درانسان آنچنانکه می تواند بسیار جنبه تحلیل حکمت فلسفی و یا عرفانی به خود بگیرد، مورد توجه قرار نمی گیرد.۳)بهبود سازمان بسیارشبیه بهبود انسان است.اصالت یک سازمان از یک فلسفه وجودی برخوردار است که دررسالت ومأموریت آن سازمان دیده می شود. بهرحال تارسیدن به سطح مطلوب این فلسفه وجودی فاصله ای هست که سازمان با فراگرد بهبود به دنبال کم کردن این فاصله که به قول مولانا همان بازگشت به اصل خویش است.آلودگی تمثیل دورماندن ازفلسفه وجودی و ازدریا به دریارفتن به فعلیت رساندن فلسفه وجودی بالقوه است.درسازمانهایی که اهداف کاملاً مالی واقتصادی دارند تناقضی دروابستگی فلسفه وجودی به بهبود انسانها ندارد. سازمان های فاقد اصالت ودارای فلسفه ضدبشری در معرض تزلزل وتخریب هستند.۴)فراگرد بهبود درسازمانهای ایرانی نیزبا مقاومت های متعددی روبرو است.توجه به هستی شناسی بهبود درسازمان ازمنظرهستی شناسی بهبود درانسان بدلیل تطابق با فرهنگ دینی وملی وادبیات عرفانی ما به مراتب نتیجه مؤثرتری نسبت به نسخه برداری از رویکردهای بهبود خواهد داشت.هرعملی در زمینه وجودی خود با قصد ونیتی انجام می شود.درسازمان نیز هرعملی را برای بهبود انجام می دهیم.ایجاد نتیجه مطلوب به عمل بستگی ندارد بلکه به قصدانجام آن بسیاروابسته است.که طبیعتاً اگرعمل از روی عشق باشدحتماً نتیجه متفاوت خواهد بود.که این در هستی یک اصل است که نیت و قصددر نتیجه عمل تأثیرگذار است.عرفا بودن کامل را نتیجه حاصل شده ازعمل می دانند. درسازمانها نیزباید مدیران ورهبران و دست اندرکاران بهبود از طریق بودن خود در کناردیگران جدای از دیگرنگری وبرونگری بپردازند.هرعنصرمؤثر دربهبود درسازمان خصوصاً مدیران به طریق بودن خود در کنار دیگران توجه کنند.مولانا در مورداینکه ازبودن عشق حرکت بیرونی حاصل می شود، می گوید آتش عشق است کاندر نی فتاد جوشش عشق است کاندر می فتادودرمورد قصد انجام کاربه داستانی که درآن شاعری فارسی زبان، شعری به زبان فارسی برای پادشاهی ترک زبان که هرگز فارسی نمی دانست خواند.پادشاه باگوش کردن شعردرقسمت های مختلف شعر مثل تعجب،خیره می شد وجاهایی که لازم بود تحسین می کرد. ملازمان که می دانستند پادشاه فارسی نمی داندمتعجب شدند. به غلامی که ازدیگران به پادشاه نزدیکتر بود متوسل شدند که آیا فارسی می دانسته ولی ازآنها پنهان داشته یاعلت دیگری بوده است.پادشاه درجواب گفت هرحرکتی که درموقع شعر انجام می دادم می دانستم که مقصود آن شعر چیست.که اگر شاعر مقصودی نداشت ، شعر نمی گفت.مولانا در مقاله ای دیگر با عنوان همه را دوست بدار تا همیشه در گل وگلستان باشی ، اشاره می کند که وقتی بودن مادربهبودسازمان ازجایگاه مهرودوست داشتن ورسیدن خیر وصلاح بدیگران بدون گزینش وانتخاب باشد.خودرا ازقضاوت رها ساخته ونتیجه بهبود برای ما خیر وصلاح خواهد بود.«پس هرچه می کنی در حق خلق وذکر ایشان می کنی به خیر وشر،آن جمله به تو عاید می شود.»کدام بودن را برای بهبود در سازمان تجربه کنیم؟طریق بودن سازنده طریق بودن غیر سازندهعشق بی تفاوتیفراوانی قهر وغضبمسوولیت قضاوترشد وتعالی برای همه فرافکنیخدمت مؤثر مصلحت ومنفعت شخصیطریق بودن انسانها در سازمان نسبت به بهبود یک واقعه وحرکت درونی است.اگرفعالیت افرادسازمان ازروی عشق نباشد،حتی اگربه ظاهرتمام افراددرحال انجام وظیفه باشندو اقدامات لازم صورت بگیرد.نتیجه کامل حاصل نخواهد شد.در هستی شناسی بهبود فرد خود را درمقابل کائنات سازمانی خود که آئینه او وطریق بودن اوست می بیند .هستی شناسی بهبود درسازمان بیانگر طیف های متعددی از انرژی های سازنده و مخرب درسازمان است .رهبران آگاه وهوشمند از روش های مختلف برای ایجاد زمینه های انژی زا وحرکت دهنده افراد استفاده می کنندو ازتأثیرعوامل ومبانی هستی شناسی بهبود برنتیجه برنامه های بهبودغافل نمی مانند.اگرازبرنامه های بهبود نتیجه لازم حاصل نمی شود،مدیران آگاه بیش ازهرچیز به باز بینی درونی خویش می پردازند.وبه فرافکنی درعدم موفقیت نپرداخته و صحبت ازعوامل بازدارنده مثل عدم انگیزه افراد،محدودیت منابع صحبت نمی کنند.مثلث BEING (بودن) ، DOING(اقدام وعمل) ، HAVING (نتیجه) دائماً در حال چرخش است

.هرعنصرازعناصر بهبود بایـد بدانـدکه انرژی بهبود در او نهفته است.که عنصـرمی توانـد رهبران بهبود در سازمـان باشـند.اتفاقی که بعنوان بهبود به دنبـال آن هستیم اولاًـ در درون انسانها رخ می دهـد .ثانیاً انرژی ومنبع آن دردرون انسانها است.آنچنانکه مولانا می فرماید:بیرون زتو نیست آنچه در عالم هست ازخود بطلب هرآنچه خواهی که توییپیام شعرمولانا این است که هرچه درعـالم می خـواهی بایـد ازخـود طلب کنی وآنچه که طلب می کنی خـود تویی.نـتیجه بهبوددرسازمـان،ایجـاد ارزش برای مشـتری است.که یـک پدیـده بیرونی نیست بلکه تعـالی، رشـد وبهبـودی است که دروجـود انسـان سازمـان رخ می دهـد.سالکـان بهبود که درجای جای سازمان به دنبال بهبود هسـتند بایـد بداننـد که بهبود دردرون خود آنهاست.بهبود پیش ازآنکه یک سـفر بیرونی باشـد یـک سـفردرونی است.مصـداق این مطلب آیاتی چون :وفی انفسـکم افلاتبصـرون (سوره ذاریات آیه ۲۱) واحـادیثی مثل من عرف نفسه فقد عرف ربه است. بهمین دلیل عرفا ازجمله مولانا آدمی را ازسیرآفاق به سیراعماق وازکوشـش برون به کاوش درون فرامی خوانند.البته نه اینکه سـفر بیرونی را رد کنند بلکه سفردرونی را منشأ حرکت می دانند.اگربخواهیم اتفاق بهبودی که در سازمان رخ می دهد پایدارباشد، باید با استفاده از اصل ازخود طلبیدن، انرژی عظیم حرکت را ازدرون مهیا کنیم. که مولانا درتمثیلی زیباداخل وبیرون را با هم مقایسه می کند.این جهان خم است چون جوی آب این جهان حجره است دل شـهر عجابچیست اندرخم کـه انـدر نهر نیسـت چیسـت انـدر خـانه کانـدر شـهر نیسـتیعنی تانهروشـهر(دل)باشـدبه خـم وخـانه(شـکل بیرونی افرادوسازمان) بسـنده کردن انسان رادرمحـدودیت وتنگنا قرارمی دهد.مثل آن مرد بغدادی که درخواب محل گنج رامی بیند وبرای بـدست آوردن آن بـه مصرسـفرمیکند.درآنجـا بـه اتهـام دزدی اورا توقیـف میکننـد وکتکش میزننـد کـه اقرارکنـد واو بـه عسـس (درشـعرمولوی سمبل خرد) چنین می گوید: من نه مرد دزدی وبیدادی ام من غریب مصرم وبغدادی ام غریب وغربت ماننـد هجروجـدایی تعبیری است که مولانـا برای دورمانـدن ازاصـل خویش به آن اشـاره دارد . که بهبود یعنی درک فاصـله ودورافتادگی.درادامه عسـس که به صـدق گفتارمرد بغدادی پی می برد.می گوید من هم خواب دیده ام که دربغداد گنجی نهان است که آدرس محل گنـج را میگویـد،می بینـد که آدرس خانه مرد بغـدادی است.مردبغـدادی متوجه شد گنج(بهبود)درخانه خود اوست وتاحالا او راه را اشـتباه رفته است.تاموقعی که بهبود سازمان رادرکارواسـتفاده از روش دیگران ،مساعـدت محیط وجور بودن اوضاع واحوال جسـتجوکنیم ماننـد مرد بغدادی در غفلت بسـرمی بریم.کشـش وجذبه این که خداوند با لطف خود بنده ای را بـدون آنکه فعالیتی انجام دهـد به سوی خود بکشانـد واسـباب بالا رفتن او فراهم شود.برپایه همین اصل عشق ومتناظرآن درسازمانها بدودسـته تقسیم می شود.□ عشق محـبی (بهبود از جایگـاه کوشـش):محبـان کسـانیکه خـدا را دوست دارنـد وبرای رسـیدن به او کوشـش می کنند. در ادبیات عرفانی با عنایت به آیه «ولماجاء موسـی لمیقاتنا » حضرت موسی(ع) را سالک محبی می داند.اعراف ۱۴۳□ عشـق محبـوبی (بهبـود از جایگــاه کشــش): محبوبــان کسـانیکه میدانندخداوندوســتشان داردازاینروباجــذبه آنـانرابسوی خودمیکشاند.آیه «سبحان الذی اسری بعبده»بردن حضرت محمد(ص)به معراج را نمونه اعلای سالک محبوبی میداند.اسرا ۱درمورد این سـئوال که چگونه عنایات خداونـدبه فراگردبهبود درسازمان می رسـد و کوشـش وتلاش اندک می تواند دربهبود مؤثر باشد به حدیث حضرت محمد(ص) اشاره می شود.میزان الحکمه۱/۷۵۵«اخلص قلبـک یکفک القلیل من العمل» دل خویش را خالص نما تا انـدک کوشـش تورا بسـنده باشـد.قـانون کمـترین تلاـش درطـبیعت به وفورمشاهـده می شودمثـل رشـدگیاهان،حرکت زمین و...در سازمـان نیز موقعی باتلاـش کمتربه نتیجه بهترمی رسـیم که نیت وانگیزه اعمالمان عشق باشـد.وقتی درراه بهبود سازمان بـدنبال منافع شخصـی،مالی،دنیاوبدست آوردن اختیاردیگران باشـیم.نیرویمان را هدرداده جریان طبیعی بهبودرا مختل وباید انرژی بیشتر مصـرف کنیم.چه بسا اگرنیت الهی،عشق وخلوص نیت در اعمال ما جاری شود منجربه نتیجه گیری بهتر خواهد شد.من ومنیت در مسیر بهبود بیشترین هـدر دهنـده انرژی است.قانون کمترین تلاش در بهبود سازمان سه جزء اساسـی دارد.اول پـذیرش:بپذیریم نقطه ایکه درآن قرارداریم همان نقطه ای است که بایـددرآن باشـیم.انکارو اعتراض نداشـته باشـیم وبدانیم درهمان نقطه ای قرارداریم که درمسـیراز

گذشته تا حال به آن رسیده ایم.اگربا وضعیت حال بستیزیم انگار با کل مسیروجریان کائنات از گذشته تا بحال به ستیز برخاسته ایم .وضعیت موجود راهمانطور که هست بپذیریم نه آنطورکه آرزو داشته ایم باشد.دربرخورد با موضوعات وشرایط موجود سازمان درفرآیند بهبود واکنش به وضع موجود نیست بلکه واکنش به احساس ما ازوضع موجوداست.و ازآن ناراحت می شویم.احساس های ما تقصیردیگران نیست. پذیرش به معنی مسوول بودن نسبت به احساس خودمان است.دوم مسوولیت:یعنی ملامت نکردن هیچ کس وهیچ چیزازجمله خودمان برای وضعیت موجود. مسوولیت یعنی اینکه وضعیت موجود را فرصتی برای بهبود حرکتی تحول آفرین بدانیم. مسوولیت یعنی پذیرش واقعیت و موقعیتی که درآن قرارداریم واستفاده از آن درمسیربهبود.که اگرما وضعیت موجود را درک نکرده وبعنوان فرصت درمسیربهبودازآن استفاده نکنیم ، جریان طبیعی این درس را بگونه ای دیگروچه بسا باهزینه ای بیشتر برای ما تکرارخواهد کرد.سوم عدم تدافع : یعنی اینکه درفرآیند بهبود نیازبه قانع کردن دیگران برای پذیرش نظرما نیست . متأسفانه مشاهده میگرددکه دربسیاری ازبرنامه های بهبودانرژی زیادی صرف اقناع دیگران ازنظر خودمان می کنیم.وقتی درموقعیت عدم پذیرش قرارمی گیریم به مقابله وقضاوت بادیگران پرداخته، بهبود رابامقاومت شدید روبرو کرده ودر روند بهبود مانع بوجود می آوریم.بایدتوجه داشت دررونـدبهبود،گذشته تاریخ است.آینده رمزوراز است .حال وواقعیت هدیه الهی است. ماازطریق بودن وتجربه کردن زمان حال،آینده رامی سازیم.هرگاه سازمان وافراد وضعیت موجودرا بپذیرندومقاومت درمقابل گذشته وحال را کناربگذارند ومسوولانه نسبت به بهبود وضعیت موجود اقدام کنند وبه دنبال اثبات خود به دیگران نباشند ، انرژی کمتری هدر خواهد رفت. مثلث اول طلایی از نظر نویسنده کتاب عبارت است از سه عنصر آگاهی،دانش و اجرا.آگاهی : ازجایگاه شعور وبینش درقلب می باشد. دانش : ازجایگاه دانستن ویادگیری علم بهبود است. اجرا : ازجایگاه اقدام وانجام دادن است و جایگاه آن دست می باشد.دررویکردهای معمول بهبود عمدتاً به عنصردانش واجراتوجه دارند.عنصرآگاهی درآنها جایگاهی ندارد . که یکی ازدلایل سطحی بودن واثربخش نبودن استقرار رویکردهای بهبود است.ازدیدگاه مولانا وعرفان اسلامی سه نوع معرفت وجود دارد:الف : معرفت علمی که حرکت از جزء به کل است وشکل استقرایی دارد.ب:معرفت فلسفی که آگاهی از جهان هستی برمبنای وجودشناسی بدون پیش فرض است وتعقل آزاد بشری بدون محدودیت وبا استفاده از بدیهیات مورد توجه است.ج:معرفت عرفانی:که برعلم حضوربجای علم حصولی تأکیددارد.که بین مشاهده ومشاهده شونده وحدت ایجاد می شود.عقل کل،یک آگاهی درونی ونگرش یکپارچه وبدون معیارهای ازپیش تعیین شده به هستی است.و هرگاه دریک نگاه وحدت یافته با جریان هستی به آگاهی برسیم عقل کل حضور پیدا کرده است.عقل جزء، همان دانش های بیرونی است .هرگاه بانگاه های معیاردارورنگ گرفته موجودمان به هستی نگاه کنیم پای عقل جزء در میان است.نکته مهم این است که انسان هردوکیفیت عقل کل وجزء را تجربه می کندوموضوع ازبین بردن عقل جزء نیست بلکه برسرآگاهی ازطریق معرفتی است که ازهرکدام حاصل می شود.که البته عرفا معرفت واقعی را ازطریق عقل کل میسرودست یافتنی می دانند.در مقایسه عقل جزء با عقل کل از نظرمولانا.

آسمان شو، ابرشو ،باران ببار	ناودان بارش کند نبود بکارآب کاندرناودان عاریت است	آب اندر

ابرودریا فطرت استمولانا عاریه بودن علم درحیطه فکروانديشه عقل جزء را به جاری شدن آب از ناودان ، ودانش حقیقی (آگاهی وعقل کل)رامانند آب باران که سرسبزی وحیات به دنبال دارد تشبیه می کند. مولانا در مقاله ای اشاره می کند که مصطفی که امی می گویند نه به این دلیل است خواندن ونوشتن بلد نیست بلکه به این دلیل است که خط وعلم وحکت او مادرزادی است وهمه از او علم می آموزند.عقل جزوی چه چیزی است که عقل کل نیست .عقل جزوی قادر به اختراع کردن چیزی نیست که آنرا وجنس آنرا ندیده باشد .اینکه مردم هندسه های نو وبنیادهای نو نهاده اند مسئله جدیدی نیست بلکه دراصل آنها وجود داشته اند. آنها که ازخود اختراع جدید می کنند دارای عقل کل می باشند.عقل جزوی قابل آموختن وبه تعلیم محتاج است ولی عقل کل معلم است ومحتاج نیست. اگراغلب پیشه ها را بررسی کنیم در اصل وحی بوده که توسط انبیاء آموخته شده اند وانبیاء عقل کلند. عقل جزوی

محتاج آموختن است . ولی عقل کل واضع همه چیزهاست .انبیاء عقل جزوی به عقل کل متصل ویکی کرده اند. مثلاً اگر عقل ودل نباشد هیچیک ازحواس نمی توانند کار کنند. رویکردهای بهبودعمدتاً برپایه دانش فکری وعقل جزء شکل میگیرند.ضمن اینکه معیارها ورفتارهای دانشی نیزدربهبودنقش آفرین هستند.اما مادرسازمانهایمان بایدشالوده ای ازآگاهی وعقل کل بنا نمائیم. موقعیکه ابتدا عنصرآگاهی بهبوددررهبران بهبودسازمان وبه تبع آن درسازمان توسعه می یابد به یک نگاه کل نگرازجریان سازمان درفرآیند کسب وکارتوجه دارد.آگاهی بهبود ازیک سو این درک وتشخیص به رهبران بهبود می دهد که چگونه جریان ونگاه درونی انسانهای سازمان درسطح کسب و کار گسترش می یابد.وخطاها ودورافتادگی ها از رسالت سازمان را باعث می شوند؟ ازسوی دیگراین بینش را دررهبران بوجود می آوردکه هرگونه بهبوددرسازمان باید ازبهبود در نگاهها شکل بگیرد.آگاهی بهبود برداشتن تمام عینک های رنگارنگ معیاروقضاوت از سازمان ودیدن مسیر شفاف تعالی ورشدتمام ذینفعان داخلی وخارجی سازمان ویکی شدن جریان بهبود انسانها وسازمان است.آگاهی بهبود به سازمان یک بینش هستی مداروتأثیرگذار می بخشد.دغدغه بهبودسازمان را بیدار و وسیله پی بردن به نیروی عظیم بهبود دردرون سازمان است واین آگاهی جریان بهبود رایک جریان و حرکت درونی میداند.عنصرآگاهی بهبوددرسازمان آموختنی نیست بلکه بودنی است.عشق که نمادبهبود سازمانی درادبیات مادارد«آمدنی» است.آگاهی بهبود کشف درونی سازمان است.ازابوسعیدابوالخیرپرسیدند بوعلی سیناچگونه مردی است.گفت بسیارعالم،حکیم وطبیب است اما مکارم اخلاق ندارد.بوعلی سینا شنید به شیخ نوشت من این همه کتاب مکارم اخلاق نوشته ام . شیخ تبسم کرد وگفت : من نگفتم بوعلی مکارم اخلاق نمی داند ، گفتم مکارم اخلاق ندارد.سازمانی که بدنبال آگاهی بهبود است به شکل بسیاراثربخش تری می تونداز رویکردهای توانمند بهبود بهره مند شود.اگررویکرهای بهبود از جایگاه علم تقلیدی (عقل جزء)به سازمانها وارد شود نمی تواند به نتیجه ارزشمندی دست یابد.وصدمه رویکرد وسازمان را درپی خواهد داشت.ولی اگررویکردها باآگاهی وجایگاه علم تحقیقی (عقل کل)به سازمان ارائه شود،رویکرد ماهیت علم تقلیدی رانداشته بلکه به دغدغه ای درونی تبدیل وسازمان مشتری تمام عیار آن خواهد بود .سفربهبود باعنصرآگاهی وبینش وعقل کل سفردل است نه سفرعقل واستدلال ومعیار.نه اینکه برای سفر ازدانش وعقل بی نیاز باشیم بلکه به قول شمس تبریزی «عقل تادرب خانه راه می برد داخل خانه راه نمی برد».ابیاتی از دیوان شمس در مورد اصل عنصرآگاهی در بهبود :مراسودای آن دلبر زدانایی وقرایی برون آورد

تاگشتم چنین شیداوسوداییبه پیش زخم تیغ من ملرزان دل بنه گردن اگر خواهی سفرکردن زدانایی به بیناییدربهبود سازمان به دنبال چه اهدافی هستیم؟ پاسخ های مدیران به دو گروه اهداف بیرونی ودرونی تقسیم می شوند:اهداف بیرونی مثل : رشدسهم بازار،ارتقاء سطح رضایت مشتری ،رشدسوادآموزی وکاهش هزینه و... اهداف درونی مثل: رشدکارکنان ازجنبه های مختلف مادی ومعنوی.هرگاه ما ازجایگاه نیازوکمبود به دنبال چیزی می رویم درراه رسیدن به هدف دچارگیرمی شویم . سازمانها برای خود اهداف ،بایدها ونبایدهایی تعیین می کنندکه به رغم تلاش به آنها نمی رسند.ولی به اهدافی که شاید تعیین شده نبوده، می رسند.شاید به این دلیل است که درفضای وابسته بودن، برای دستیابی به اهداف به دنبال آنها نیستیم.اگرافرادوسازمانها باشوقی که برای رسیدن به اهداف دارند از وابستگی به هدف رهایی یابند بسیارراحت تربه هدف خواهندرسید.اگرصادقانه بررسی کنیم. بیشتر اهدافی که به آنها رسیده ایم،اهدافی هستندکه نیازبه آنها را رهاکرده ایم.درموقع حل مسئله اگردر فضای احساس کمبودونیازبه هدف موضوع رادرذهن خودنگهداریم،قدرت حل مسئله ازمامی گیرد.ولی اگردر فضای باز ورها نسبت به هدف پیش برویم برای حل مسئله ازفضای خود مسئله خارج ودر فضای بازامکانات قرارخواهیم گرفت.سازمانهایی که از جایگاه نیاز وکمبود پروژه های بهبود را دنبال می کنند انرژی زیادی مصرف والبته به نتایج عمدتاً مطلوبی نمی رسند.نتیجه گرایی دررویکردهای اثربخش بهبود محوراساسی است اما نکته اساسی که باید مورد توجه قرار بگیرد«تعهد به نتیجه» و آنچه بازدارنده است «وابستگی به نتیجه»می باشد.رهاشدن ازوابستگی به نتیجه،پائین آوردن اهمیت نتیجه نیست بلکه بوجود آوردن فضای امکان

حصـول نـتیجه اسـت.اگرافرادوسازمانهـا خـودرا ازوابسـتگی بـه نـتیجه برهاننـداگرچنانچه درفعـالیت خـودبه نـتیجه مطلـوب نیز نرسنددچارسـرخوردگی ونا‌امیدی نمی شوند.درادبیات دینی رعایت تکلیف مترادف باتعهدبه نتیجه است. ضمن اینکه نتیجه برایمان مهم است انجـام صـحیح تکلیف نیز برای مـا اصالت پیـدامی کنـد. بنا به آن گفته معروف ما مأمور به انجام وظیفه هستیم نه به دنبال نتیجه .وقتی راه حـل هـای تکراری را به مشـکلات تحمیـل می کنیم فقـط مسایـل تازه ایجاد خواهیم کرد.ولی وقتی نتیجه را رهامی نماییم امیـدوارانه منتظرشـکوفا شـدن راه حل از میان آشـفتگی می شویم.وقتی سالک (در موضوع ما انسانهای بهبود گرادرسازمان) خود رااز وابسـتگی ها می رهاننـد وطریق بهبود را پیش می گیرند، غم وشادی برای آنها تفاوت نمی کند.درواقع آنچه برای سالک مهم است سـرور ورضای درونی است که از رضای حق سرچشمه می گیرد.و نهایتاً پنج اصلی که در هستی شناسی بهبود در سازمان به دنبـال آن هستیم عبارتنـد از •:بودن برای بهبود •ازخود طلبیـدن •آگـاهی وعقـل کـل •رهایی از وابسـتگی •کشـش وکوشش

نوآوری ناپیوسته در سازمانهای پیشرو

محمدرضا درویش پور

نسل چهارم R&D، نوآوری را به شکل ناپیوسته مورد بررسی قرار می دهد؛ مسئله‌ای که برای همراهی با تحولات سریع بازار امروز جهان، لازم و ضـروری است. امروزه سازمانهای پیشـرو سازمانهایی هسـتند که از محیط اطراف، نیازهای پنهان مشتریان را شـناسایی کننـد. این مسـئله خود مستلزم یـادگیری سـریع است. برای عملی کردن این مهم، سازمـان بایـد توجه ویژه‌ای به ساختار داخلی خود داشـته باشـد؛ چرا که یـک ساختـار رقـابتی منعطف می توانـد قابلیت سازمان را در برخورد با مسائل بالقوه محیطی که حامل منافعی برای سازمان است، افزایش دهـد. بطور طبیعی، پس از تحقیقات بازار و شـناسایی و یادگیری سـریع از محیط، با بهره‌گیری از دانش ضمنی (پنهـان) سازمان، طرحی نو روانه بازار می شودکه مطابق میل بیان نشـده مشتریان است و به دنبال آن سازمان بایـد سـکوهای تولیـد خود را برای ارائه خـدمات و توزیع مناسب به مشتریان تقویت کنـد. چارچوب نوآوری ناپیوسـته (DISCONTINUOUS INNOVATION) می‌تواند این فرایند پویا را در بر بگیرد و به آن تداوم بخشد.مقدمهتوسـعه بازار، به همراه دسترسی به اطلاعات و گزینه های گوناگون، موجب شده است که مصـرف کنندگان روز به روز کنترل بیشتری روی بازار داشته باشند. نتیجه این امر آن است که متصدیان امور بازار، نه تنها باید شـنوندگان خوبی باشـند و از اخبار تحولات آگاهی داشته قدرت پاسخگویی سریع نسبت به آنچه می شـنوند داشـته باشـند، بلکه بایـد بتواننـد تحولاـت فنـاوری و بازار را پیش‌بینی کننـد. امروزه در اکثر کشورها، مـدیریت R&D و نوآوری، بر پیشـرفت و توسـعه تصاعـدی کالاهـا و بهبود آرایش فنـاورانه در چارچوب بازار موجود، متمرکز شـده است و مدیران از روش مرحله و گذر در توسعه کالاها اسـتفاده می کنند. این در حالی است که نیازهای روزافزون مصـرف کنندگان و نیز فرصـتهای بسیاری که نوآوری ناپیوسته در بازار ایجاد می‌کند، در نسل سوم R&D مورد توجه قرار نمی گیرد. بنابراین لازم اسـت نگاهی تازه به مقوله نوآوری داشـته باشیم. این نگرش جدید، نسل چهارم R&D نـام دارد و بازتاب تحقیقاتی است که تقریبا از ده سـال پیش، همزمـان بـا آغاز نسل سوم R&D روی مفـاهیم جدیـد و مهم نوآوری، انجـام شـده است.تاریخچهبـا پایان یافتن جنگ داخلی آمریکا در سال ۱۸۵۶ و پیروزی شـمال بر جنوب توسعه صنعتگرایی به اوج خود رسید. حتی پس از جنگ هم کاملاً مشهود بود که قابلیتهـای برتر صـنعتی در ایالاـت شـمالی، عامـل اصـلی تضادهای فرهنگی و اجتماعی میان آنها و ایالات جنوبی بوده است. پس از گذشت مدت زمان کوتاهی، شرکت بزرگ فرآورده‌های شیمیایی آلمان BASF، نخستین لابراتوار صنعتی در زمینه R&D را بنا نهاد تا فناوری نویی را در صـنعت رنگرزی پایه‌گذاری کند. سپس در سال ۱۸۷۶ توماس ادیسون یک لابراتوار پژوهشی را در پـارک منلو در ایالت نیوجرسـی تاسیس کرد که بعـدها به عنوان نخستین الگوی تحقیق و توسـعه مشارکتی در دوره صـنعتی، مورد

توجه همگـان قرار گرفت. نوآوریها و ابتکارهای این آزمایشـگاهها و سایر آزمایشـگاههای دولتی و دانشـگاهی در سالهای نخستین سده بیسـتم، موجب گرایش نظام اقتصادی دولتهای غربی از اقتصاد کشاورزی محور به اقتصاد صنعتی محور شد. یکی از معروفترین آزمایشـگاههای نسل اول R&D کـه مـدیریت آن را دوپـونت بر عهـده داشـت، محلی بـود کـه در آن شـیمی دان بزرگ، والاس کاروترز، برای نخستین بار در سال ۱۹۳۹، موفق به ساخت نایلون شد. پس از این دستاورد جدید، طی ۵۰ سال، شرکت تولید کننده نـایلون از سـودی معــادل ۲۰ تـا ۲۵ میلیـارد دلاـر بهره منـد شـد.در جنـگ جهانی دوم، کاربرد R&D به اوج خود رسـید و توسـعه فناوریهـای مکـانیکی و الکترونیـک در زمینه‌هـای هوانـوردی اسـلحه سـازی و رادار، فناوریهـای شـیمیایی در عرصه هـای رنگرزی، سوخت و تولید لاستیک مصنوعی به عنوان عوامل موثر در پیروزی یا شکست طرفین، نقش خود را ایفا کرد، که در نهایت امکانات پیشـرفته‌تر متفقین در تولیـد، منجر به پیروزی آنهـا شـد. مهمترین و اصـلی‌ترین نمونه طرحهای R&D که در زمـان جنگ اجرا شـد، ساخت بمب اتم بود که برای تولید آن، هزاران پژوهشگر و متخصص در آزمایشگاههای سرّی متعدد در سراسر آمریکا، موضوعات علمی و فنی گوناگون را تحت بررسـی و پژوهش قرار دادند. پس از جنگ، روسای مؤسـسات R&D در یافتند که آزمایشگاههای آنها بایـد بیشتر روی طرحهای تجاری تمرکز داشـته باشـند، لیکن این مدیران روشـهای مدیریت پروژه را که در زمان جنگ طراحی شـده بود، به کـار گرفتنـد و آنهـا را توسـعه دادنـد.این روشـها امروزه نسل دوم R&D خوانـده می‌شود. بـا گسترش فناوری، تعـداد شرکتهـای فعـال در زمینه R&D گسـترش پیـدا کرد و بـه دنبـال آن هزینه سـرمایه‌گذاری روی R&D نیز افزایش یـافت. در نـتیجه ریسـک سـرمایه‌گذاری روی R&D، بخش عمـده پیش بینی هزینه هـای شـرکت را تشـکیل داد.تـداوم موفقیت تا انـدازه فراوانی به میزان نتایج حاصل از آزمایشـها بستگی داشت. بنابراین نسل سوم R&D عبارت است از مـدیریت فناوری در چارچوب ریسک‌های سرمایه‌گـذاری، برنـامه‌ریزی استراتژیـک و سـیر تحول فنـاوری. شـیوه نوآوری سـنتی که در نسل سوم مورد توجه قرار گرفت به دو طریق صورت پـذیرفت: یکی بازاریـابی که نیازهای مشتریان را به وسـیله نظر سـنجی مشـخص می‌کنـد و دیگری R&D که فناوری لازم را تـدارک می بینـد. در فراینـد نسـل سوم، تنهـا نیازهـایی که بروشـنی قابل توضیـح هسـتند، مورد توجه قرار می‌گیرنـد. چنین نیازهـایی که به آنهـا نیازهـای آشـکار گفته می‌شود فقـط بخش آشـکار نیازهـا را دربرمی‌گیرد. بنـابراین نوآوری بر مبنـای نیازهای آشکار تنها زمانی می‌تواند موثر واقع شود که به صورت پیوسته در حال انجام باشد و در متن فناوری تصاعدی و بازار کنونی جامعه صورت گیرد و از طریق گسترش تولیـد و بـا همان روش عرفی مرحله به مرحله انجام شود.اما یکی از الزامات وفادارسازی مشتریان، شناسایی و ارضای نیازهای پنهان آنان است. نوآوری پیوسته تنها قادر به کشف نیازهای آشکار مشتریان است، در حالی که می‌توان بـا تعریف فراینـدی خـارج از چـارچوب نوآوری پیوسـته، نیازهـای پنهـان بازار را نیز شـناسایی کرد. دستیابی به اطلاعات دقیق بازار می‌توانـد بـا همکـاری فروشـندگان، خریـداران و کانال های توزیع میسر شود؛ که خود جزئی از فراینـد نوآوری ناپیوسـته به شـمار می‌رود. این عمـل به خـودی خـود، طی فراینـد پژوهش صورت می‌گیرد و در نـتیجه زمـانی که یـک نوآوری به مرحله بهره‌برداری می‌رسـد، مطلوبیت آن از پیش برای همگـان ثـابت شـده است و دیگر نیـازی به گمـانه زنی نیست. بـا این روش، نیازهـای پنهان نیز آشـکار می‌شونـد و نوآوری ناپیوسـته را ممکن می‌سازند، چرا که افراد گوناگون از جوامع و سازمانهای مختلف به طور مشترک در فراینـد کسب اطلاعـات برای شـناخت امکانـات و کارهـای ضـروری مربوط به خود، همکاری داشـته انـد. بـدین ترتیب نسل چهارم R&D تـوانست جوابگوی این نیـاز ویژه بـازار باشـد.مقـایسه خلاـقیت بـا نوآوریـدر مقـایسه خلاـقیت بـا نوآوری می‌توان گفت که خلاـقیت، خلق ایـده نـو و دستیـابی به آگـاهی در مـورد یـک موضوع، به همراه درک مفهومی است که از آن حاصـل می‌شود. اما نوآوری فراینـد تبـدیل آن مفهوم به مقوله‌ای است که از نظر تجاری مفیـد و سودمند است. از سوی دیگر، خلاقیت می‌تواند به طور تصـادفی و غیر قابـل پیش‌بینی صورت گیرد، امـا نوآوری قابـل کنترل است و به عنوان یـک فراینـد تجاری، کنترل آن الزامی است. بسادگی می‌توان گفت نوآوری همان کالای مرسوم و باب روز جامعه است.تفاوت میان نوآوری پیوسـته و نوآوری ناپیوسـتهبه طور

کلی تفاوت میان نوآوری پیوسته و نوآوری ناپیوسته را می‌توان به‌صورتی که درجدول ۱ آمده است، عنوان کرد.

نوآوری پیوستهدامنه نوآوری پیوسته را می‌توان به شکل دایره‌ای بسته تصور کرد که حاوی دانش کنونی تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان در بازار و یا در زمینه‌ای ویژه باشد. نوآوری پیوسته در چارچوب دنیای شناخته شده صورت می‌گیرد. کاربرد نوآوری پیوسته زمانی است که بتوان نیازهای آینده مصرف‌کنندگان را با استفاده از ساختار صنعتی و رقابتی موجود تأمین کرد.اما نوآوری پیوسته به تنهایی کافی نیست. بررسی سوابق شرکتهای موفق سی‌سال گذشته که درگیر رقابتهای شدید مبتنی بر فناوری بوده اند، نشان می دهد که در هر دوره از تاریخ صنعت، زمینه ای برای تلاش در جهت ایجاد یک خط جدید تولید به‌وجود آمده است، ولی بلافاصله پس از این موفقیت، شرکتها سعی کرده اند تا موقعیت ممتاز خود را تثبیت کنند (یعنی حالت ایستای پس از یک تحول). بنابراین ممکن است روشهایی را که برای نوآوری پیوسته فرا گرفته ایم برای نو آوری ناپیوسته نه تنها نامناسب، بلکه مضر باشند.نوآوری ناپیوستهنوآوری ناپیوسته، شرایط جدیدی را ایجاب می کند که از دانش جدید و کاملا متفاوت در مورد کالاها و خدمات سرچشمه می‌گیرد و در نتیجه به روشهای اجرای کاملا متفاوتی نیز نیازمند است. پس گلوگاه عمده ای که برای موفقیت در نوآوری ناپیوسته وجود دارد، دانش جدید است و این دانش کسب نمی شود مگر آنکه خارج از محدوده بازار موجود را در نظر بگیریم. پس دامنه نوآوری ناپیوسته بر خلاف نوآوری پیوسته، بخشهای خارجی دایره را تشکیل می‌دهد.نوآوری ناپیوسته خارج از محدوده بازار کنونی رخ می دهد. زمانی که موفقیتهای پی در پی صورت می گیرد و وضعیت بازار پیوسته تغییر کند، قابلیتهای جدیدی ایجاد می شود. نوآوری نا پیوسته به حوزه‌های علمی گوناگون منتهی می‌شود که از تواناییها و قابلیتهای جدید پشتیبانی می کند.چرا نوآوری ناپیوسته؟بر خلاف نوآوری پیوسته که بر نیازهای موجود متمرکز است، نوآوری ناپیوسته از پرسشهایی ناشی می شود که به نیازهای آتی مصرف کنندگان مربوط می شود. این نیازها بندرت تاکنون بیان شده اند و در حقیقت بیان آنها دشوار است و تنها راه شناسایی آنها، مشارکت خود مصرف‌کنندگان در فرایند نوآوری است. به عبارت دیگر، نیازهای آتی مصرف کنندگان زمانی شناسایی می شوند که پژوهشگران و مصرف کنندگان با یکدیگر همکاری کنند و فناوری زمانی موثر است که این نیازهای پنهان آشکار شوند. لیکن به طور کلی تفاوت نسل چهارم R&D (نوآوری ناپیوسته) با نسل سوم R&D (نوآوری پیوسته) در این مهم خلاصه می شود: روشهای نسل سوم R&D، لازم هستند، اما کافی نیستند.اگر احتیاجات مصرف کنندگان را به کوه یخی تشبیه کنیم، نیازهای آشکار، راس این کوه هستندکه خارج از آب قرار دارند و قابل رویت است. که در فرایند نسل سوم R&D تنها نیازهایی که به روشنی قابل توضیح هستند، مورد توجه قرار می‌گیرند. اما آن بخش که زیر آب قرار دارد بخش عمده نیازها را تشکیل می دهد که نیازهای نهفته نام دارد.شناخت نیازهای نهفته و رفع آنها در چارچوب نسل سوم R&D امکان‌پذیر نیست.چارچوب نوآوری ناپیوستهچارچوب نوآوری ناپیوسته را می توان شامل: ساختار رقابتی و قابلیت سازمانی طرح غالب و سکوهای تولید، خدمات و توزیع دانست که در ادامه مطلب توضیح نقش هر کدام در این چارچوب آورده شده است:الف) ساختار رقابتی و قابلیت سازمانیاولین گام در ایجاد چارچوب نوآوری ناپیوسته، داشتن ساختاری رقابتی و قابلیتهای سازمانی است. مدیریت موثر بر نوآوری مستلزم فرایندی مرکزی و نو در سازمان است که به طور کلی بتواند بستری را که نوآوری قرار است در متن آن صورت گیرد، تعریف کند. این فرایند از دو عنصر تشکیل می شود که یکی از آنها به تحولات خارجی بازار می پردازد و دیگری واکنش سازمان را در مقابل فشار ناشی از آن تحولات، معین می کند. این دو عنصر حیاتی ساختار رقابتی و قابلیت سازمانی نامیده می شوند. ساختار رقابتی، تصویر کلی یک شرکت را در متن بازار محل رقابت آن مشخص کرده، مصرف کنندگان و نیازهای آنها، تاریخچه شرکت، تولیدات و خدمات سازمان و هدف‌های آن را تعریف می کند و درمجموع ساختار رقابتی خارج از متن سازمان را نشان می‌دهد. ساختار رقابتی، علاوه بر تعیین بسته سرمایه گذاری یک شرکت، چگونگی گسترش و به کارگیری قابلیتهای درونی آن شرکت را نیز در جهت حفظ رقابت پایدار مشخص می کند. گسترش ساختار و قابلیتها به همراه

توسعه راهبرد و گسترش خدمات/تولید به عنوان فرایندهای اصلی مدیریت در هم می آمیزد تا هدف راهبردی و روشهای نیل به آن را مشخص سازد. توسعه راهبرد و گسترش تولید برای هدایت سازمان در بازاری که روز به روز پیچیده تر می شود، کافی نیست. بنابراین به فرایندی مرکزی و جدید برای رشد ساختار و قابلیتها نیاز داریم که بتواند بستر داخلی و خارجی را برای مدیریت و نوآوری به بهترین وجه ایجاد کند.در بازار رقابتی امروز، تفاوت در قابلیتهاست که پیشگامان را از دنباله روها متمایز می سازد؛ چرا که امروزه قابلیت زیربنای انجام کارها به شمار می رود و در کنار فرایندهای توسعه، سازمانها را قادر می‌سازد که نه تنها کارهایی را که از عهده آنها خارج بوده است به انجام برسانند، بلکه بتوانند فعالیتهایی را که نمی دانستند چگونه انجام دهند نیز بخوبی اجرا کنند. با توسعه ساختار و قابلیتها نه تنها می توان از طریق بهبود سرعت، کیفیت و یا هزینه تولید، به نوآوری ناپیوسته دست یافت، بلکه می توان با ایجاد طرحهای غالب جدید نوآوری ناپیوسته را نیز عملی کرد. از جمله عوامل مهمی که می تواند ساختار رقابتی و قابلیت سازمانی را در بنگاههای اقتصادی و تولیدی تقویت کند، یادگیری سازمانی است که می تواند نقش بسزایی را در ایجاد بستر مناسب برای نوآوری ناپیوسته ایجاد کند.ب) طرح غالبدومین مورد از اصول چارچوب نوآوری ناپیوسته ایجاد طرح غالب است. طرح غالب تلفیقی درست از ویژگیها و فواید کالاست که در سطح بسیار گسترده‌ای مورد پذیرش عموم واقع شده است؛ تا بدانجا که در بازار، از آن به عنوان استانداردی فراگیر در رابطه با مسائل گوناگون استفاده می شود. حرکت از یک طرح غالب به طرح دیگر طی مراحلی انجام می شود که می توان آن را پیش‌بینی کرد. بدین صورت که ابتدا یک دوره بی ثباتی بر بازار حاکم می شود که سپس شرکتهای رقیب سعی دارند با ارائه کالاها و خدمات خود، سهم بیشتری از بازار را به خود اختصاص دهند. این کالاها و خدمات، برداشت هر یک از شرکتها را نسبت به سه ویژگی مهم منعکس می کنند که شامل:۱- چگونگی دیدگاه مصرف کنندگان نسبت به کالاها یا خدمات۲- چگونگی عملکرد آن کالا یا خدمت۳- قیمتدر صنعت هتلداری، طرح غالب مرسومی برای اتاقهای هتل وجود دارد. بدین ترتیب که اتاقها به صورت ردیفی قرار می‌گیرند و اسباب و لوازم ضروری یکسانی در تمام آنها چیده می شود و در مجاورت هر اتاق یک سرویس حمام و دستشویی مشابه قرار دارد. بدین منظور اگر وسیله ای از نظر شکل ظاهری مطابق انتظارات نباشد، در این مورد نیز نظر اکثریت مشابه است. به عنوان مثال در زمینه شکست خودرو پرویا (محصول تویوتا) یکی از مهندسان می‌گوید: این ماشین برای مصرف کنندگان آمریکایی مناسب نبود چرا که آنها ترکیب دیگری را از یک وانت کوچک در ذهن خود داشتند. پس از آنکه طرح غالب در هنجارها و انتظارات مصرف کننده جای گرفت، کسانی که در جستجوی نوآوری هستند، برسر یک دوراهی قرار می گیرند. چرا که هر وسیله جدیدی که باید کاری مشابه با وسائل سابق را انجام دهد، یا باید از همان استانداردهای طرح غالب پیروی کند و یا با آنها مبارزه کرده، استانداردهای جدیدی را جایگزین آنها کند. پس هر شرکتی که قصد نوآوری داشته باشد، یا در چارچوب طرح غالب موجود پیروی می‌کند که همان نوآوری پیوسته خوانده می شود و یا با روشی ویژه پا را فرا تر از محدودیتهای مرتبط با طرح غالب موجود می گذارد و طرح جدیدی را تعریف می‌کند که همان نوآوری ناپیوسته نامیده می شود. یکی از حیاتی ترین عملکردهای مدیریت، تشخیص طرحهای غالب است که به تازگی وارد بازار می شوند.شکست در هماهنگی با شرایط جدید ناشی از تغییر طرح غالب در بازار، ممکن است باعث نابودی شرکتها شود. چرا که معمولاـ سالها طول می کشد که بتوان قابلیت رقابت با آن طرح جدید را آموخت و به کار بست. اگرچه برخی با رویکرد دنباله روی سریع تغییرات، موافق هستند اما واقعیت این است که هنگام رویارویی باتغییرات طرح غالب، این رویکرد بندرت مفید واقع می شود، چرا که فرایند یادگیری و کسب قابلیتها، فرایندی است که به گذشت زمان نیاز دارد.موفقیت در طرحهای غالب جدید، در درجه اول مستلزم کشف دانش ضمنی و جدید، سپس تبدیل آن به دانش آشکار است. پس از این مرحله، گروه نوآوری می تواند دانش آشکار به دست آمده را مورد بررسی قرار دهد و پس از اصلاح و بهسازی، آن را به‌کار گیرد. در مرحله پژوهش برای ساخت سریع پیش نمونه‌های اولیه، کنشها و واکنشهای حاصل از بررسیها و آزمایشهای علمی، بتدریج نامطمئنی و ابهام را از

بین می‌برد و هدف گیری درست به سوی نوآوری را ممکن می سازد.ج) سکوهای تولید، خدمات و توزیعآخرین مورد از اصول سه گانه چارچوب نوآوری ناپیوسته، ایجاد سکوهای تولید، خدمات و توزیع است. سکوی تولید همان‌گونه که مبتکران آن یعنی مارك اچ میر و آلوین لهنرود تعریف کرده اند، عبارت است از مجموعه ای از زیر سیستم‌ها و تبادلات میان آنها که منجر به تشکیل ساختاری ساده می شوند و سپس از آن ساختار، تعداد زیادی از کالاهای متفاوت به طور موثری سرچشمه می گیرند و تولید می شوند. غالبا دو نوع کامپیوتر شخصی مورد استفاده افراد است: (Desktop) و (Lap Top). این دو نوع طرح غالب کاری را که از یک کامپیوتر انتظار می رود انجام می دهند. این دو نوع کامپیوتر مشتقات یک طرح غالب‌اند که در دو سکوی تولید متفاوت شکل می گیرد و نیازهای متفاوت افراد را برآورده می سازند. سکوها ترکیبی از فناوری را به وجود می آورند که می‌توانند در طیف وسیعی از دستگاههای متفاوت مورد استفاده قرار گیرد.اهمیت مسئله اینجاست که اگر طرح غالب را در اختیار داشته باشیم و از استانداردهای پیشین استفاده کنیم، کالاهای مشتق شده از این طرح را با استفاده از رویکرد سکوی تولید، می توانیم با کمتر از ۱۰ درصد هزینه کالاهایی که بدون استفاده از این رویکرد تولید می شوند، تولید کنیم. بدین ترتیب سکوی تولید در رقابت نیز تاثیر بسزایی دارد. استفاده از سکوی تولید به عنوان راهبرد تولید، راهگشای یکی از پیچیده ترین مسائل پیش روی نوآوری یعنی لزوم توجه به بازار متغیر و پیچیده در حین حفظ سادگی فرایند تولید است.به عنوان مثال: به منظور مدیریت بهتر فرایند تولید خودرو، شرکت کرایسلر فعالیتهای طراحی و مهندسی خود را در پنج گروه سکوی تولید سازماندهی کرد:۱- خودروهای کوچک۲- خودروهای بزرگ۳- خودروهای جمعی کوچک۴- جیپ و کامیون۵- پروژه های ویژه (مانند خودروی ورزشی وایپر)گروههای متشکل از کارکنان بخشهای گوناگون شرکت با زمینه‌های علمی گوناگون در هر یک از این سکوها به تولید خودروهای جدید اشتغال داشتند. از آنجایی که این گروهها به طور همزمان و نه یکی پس از دیگری فعالیت می کردند، مدت زمان چرخه تولید به ۲۷ درصد کاهش یافت و از چهار سال و نیم به سه سال و سه ماه رسید. بدین ترتیب نه تنها هزینه نیروی کار کاهش پیدا کرد بلکه به دلیل ورود سریعتر کالا به بازار، این شرکت توانست پیش از سایر رقبا وبا هزینه‌های کمتر برای عملی کردن ایده های نوی خود سرمایه گذاری کند. به منظور بهینه سازی سرمایه گذاری بر گروههای سکوی تولید، شرکت کرایسلر یک میلیارد دلار سرمایه را صرف تهیه مسکن برای ۷ هزار نفر افراد تشکیل دهنده این گروهها و سایر خدمات حمایتی مربوط به آنها کرد.سکوی تولید نه تنها طرح ساختار تسهیلات و فرایند طراحی و ساخت، بلکه خدمات همراه کالاـ و حتی چگونگی توزیع آن را نیز در بر می گیرد. در مرحله توزیع کالاـ سکوها شامل: عمده فروشی، خرده فروشی و کانال‌های عرضه مستقیم کالا هستند و این در حالی است که شرکتهای نظیر: وال مارت (Wal-Mart) با ایجاد مفاهیم جدیدی از سکوهای تولید، برای زنجیره های گسترده خرده فروشی تعریف جدیدی ارائه کرده اند. به عنوان مثال شرکت وال مارت به جای آنکه پیش از انتقال کالاهای خود به فروشگاه، آنها را در مناطق گوناگون انبار کند، میان صندوق فروشگاههای عرضه کننده این کالاها و سیستم‌های کامپیوتری فروشگاهها، نوعی ارتباط برقرار کرد که به هنگام احتیاج به کالای یاد شده از آن مطلع شود و بلافاصله کالاـ را مستقیما و بدون طی مراحل انبارداری از کارخانه به آن فروشگاه ارسال کند. بدین ترتیب این شرکت علاوه بر صرفه جویی در وقت و هزینه، تبادل الکترونیك اطلاعات را به عنوان عاملی در جهت ایجاد قابلیت سکوی توزیع تعریف کرد.

مورد دیگر رویکرد تحویل کالاـ که توسط شرکت فدرال اکسپرس مورد استفاده قرار گرفت نمونه‌ای از انواع سکوهای جدید خدماتی است. در این رویکرد، دانش مورد نیاز برای مدیریت خطوط هوایی، شرکتهای حمل و نقل، سیستم‌های توزیع و جداسازی و طبقه‌بندی، سیستم‌های اطلاعاتی برای پشتیبانی از تحویل و برداشت کالا با یکدیگر ادغام شدند و تمامی این خدمات در مدت کمتر از ۲۴ ساعت در سطح قاره آمریکا ارائه می‌شد. به محض اینکه نخستین پایانه‌های این سکوی خدماتی تاسیس شد، این شرکت فعالیت خود را گذشته از وزن و اندازه پاکتها و بسته‌ها به سه دسته تقسیم بندی کرد: تحویل دو روزه، صبح زود و بعد از

ظهر. پس از آن، شرکت سکوی دیگری ایجاد کرد که هدف آن مدیریت موجودی انبار شرکتها بود که البته تمام اینها به موازات خدمات تحویل کالا انجام می‌شود. بنابراین تعریف سکوهای تولید، خدمات و توزیع می تواند نقش مهمی در کاهش هزینه ها و بالابردن رضایت خاطر مشتریان داشته باشد. انتخاب استراتژی‌هایی بجز نوآوری

بنا به گزارش سازمان بازرگانی آمریکا ۹۰ درصد کالاهای جدید در همان چهار سال اول از بازار خارج می شوند. به همین دلیل تعداد شرکتهایی که در آمریکا در ده سال گذشته به تولید کالاهای جدید اقدام کرده اند به کمتر از ده درصد می رسد. تمامی موارد حاکی از آن است که مشکل اساسی بر سر راه نوآوری قرار دارد و اغراق نیست اگر بگوییم بیشتر شرکتها، بار سنگین نوآوری را بیهوده به دوش می‌کشند. شکستهای فراوان در زمینه نوآوری موجب شده است که دست‌اندرکاران، گزینه‌های زیر را در پیش‌رو داشته باشند:

نوآوری پیوسته، از دانش موجود بهره می گیرد و نوآوری ناپیوسته، به دنبال کسب دانش جدید است. پس می‌توان نتیجه گرفت که نوآوری ناپیوسته، بر نیازهای پنهان مشتریان تاکید دارد، درحالی که نوآوری پیوسته، نیازهای آشکار آنها را در نظر دارد.

اگر نوآوری از چارچوب طرح غالب پیروی کند نوآوری پیوسته خوانده می شود و اگر از محدودیتهای طرح غالب پا فراتر نهد و طرحی جدید را تعریف کند در قالب نوآوری ناپیوسته قرار می گیرد.

_افزایش حجم کالا در بازارهای جهانی از طریق افزایش سهم بازار،

_کاهش هزینه ها از طریق کوچک سازی (کاهش تعداد کارکنان)، بهبود فرایند، بهبود کیفیت و یا استفاده از منابع خارجی،

_استفاده از روشها و یا ابزارهایی مانند فناوری اطلاعات به منظور پیشبرد عملکرد سازمانها و یا آگاهی از نظرات مصرف کنندگان،

_کسب معلومات برای رشد بیشتر،

_حذف مشاغل حاشیه ای و کم درآمد موجود. نتیجه گیریامروزه مبالغ هنگفتی صرف سرمایه‌گذاری می شود. گام نهادن در راههای نوی تجاری، که مبتنی بر اقتصاد دانش مدار است، فرصت فراگیری را در اختیار افراد قرار داده و راههای جدیدی را برای دستیابی به پیشرفتهای سریع در سرتاسر جامعه ممکن ساخته است. ورود به عرصه نوآوری، زمینه را برای گسترش سطح رقابت و ایجاد فرصت جهت رشد سودمند، هموار می سازد و موجب ارائه مطلوبیت بیشتر به مصرف کنندگان می شود.

بنابراین، نوآوری به عنوان اصلی حیاتی در زندگی امروزه، تعابیر گوناگونی دارد، از جمله: القا، الهام پذیری، خلاقیت بازآفرینی، تغییرات پیچیده و فشرده در فرایند یادگیری و زیباتر از همه تعابیر، سفر به ناشناخته ها است. منابع: ۱ - HOUNSHELL, DAVIDA, “THE EVOLUTION OF INDUSTRIAL RESEARCH IN THE UNITED STATES” BOSTON HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS ۱۹۹۶.P.۴۰ ۲- RHODES, RICHAED, “THE MARKING OF THE ATOMIC BOMB”.۳- DRUCKER, PETER, INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP. HARVARD BUSINESS SCHOOL ۱۹۸۵.P.۳۳.۴- PATTERSON, MARVIN L, ACCELERATING INNOVATION: IPMROVING THE PROCESS OF PRODUCT DEVELOPMENT. NEW YORK, VAN NOSTRAND REINHOLD, ۱۹۹۳,P.۱۱.۵- CARROLL, CHRIS, “SPEED KILLS” FAST COMPANY, AUGUST-SEPTEMBER ۱۹۹۶.۶- NATIONAL SCIENCE BOARD, SCIENCE & ENGINEERING INDICATORS ۱۹۹۶.۷-”WHY KNOWLEDGE MANAGEMENT FAIL” BY: MURRAY E.JENNEX. SAN DIOGO STATE UNIVERSITY, USA, ۲۰۰۵.

۸- ”نسل چهارم R&D مدیریت دانش،فناوری و نوآوری“، ویلیام. ال میلر – لانگدون موریس، ترجمه: دکتر علیرضا مهاجری و

مریم فتاح زاده، سازمان انتشارات دانشگاهی ۱۳۸۳/بقیه منابع در دفتر مجله محفوظ است.محمدرضا درویش پور: کارشناس مرکز مشاوره مدیریت سازمان مدیریت صنعتی – جنوبماهنامه تدبیر

روانشناسی کمال

(الگوهای شخصیت سالم)* خلاصه کتاب:مهین کوشک آباد- نویسنده :دکتر دوآن شولتس ترجمه گیتی خوشدل ،چاپ شانزدهم ۱۳۸۸،انتشارات پیکان - رده بندی ۹ر۹ش۶۹۸BF/- شخصیت سالم چیست ؟دارنده ی شخصیت سالم چه ویژگی هایی دارد ؟رفتار و تفکر و احساس چنین آدمی چگونه است ؟آیا من وشما می توانیم شخصیت های سالمی بشویم ؟ مردم بسیاری برای کاوش و نمایش درون خود، به انواع درمان های گروهی پناه می برند .از جنایت کار و معتاد به مواد مخدر و دانش آموز و معلم گرفته تا کارمند و مدیر ،از پیر و جوان گرفته تا چاق و لاغر ،ظاهرا با چنین تجربه هایی ابتدا استعدادهایی رادر شخصیت خود می یابند که هرگز از وجود آن ها آگاهی نداشته اند .چنان چه به روان شناسان کمال معتقد باشیم خواهیم پذیرفت که امکان دارد تمام جهات زندگی رضایت بخش باشد و ما همچنان از دلتنگی عذاب آور و ملال و نومیدی و بیهودگی و بی معنایی رنج ببریم .حتی ممکن است در شرایطی به ظاهر مطلوب و آرمانی ،در زندگانی خویش پوچی ملال انگیزی احساس کنیم ؛انگار که به جای چیزی اساسی خالی باشد و نتوان تشخیص داد مشکل کار در کجاست .مفهوم شخصیت سالم از اهمیتی اساسی برخوردار است .مضمون آن ،دشوار و مبارزه جویانه و پیچیده و سرشار از نا شناخته ها و نیمه حقیقت ها ست ،و بی تردید با سلیقه ی شخصی و خیال پردازی آمیخته است .با این حال این مفهوم می کوشد موضوع اصلی را که همانا شخصیت انسان باشد باز بتابد .به اعتقاد بسیاری از روان شناسان ،کانون توجه روان شناسی باید پژوهش پیرامون شخصیت سالم باشد .انسان بالغ (الگوی آلپورت)آلپورت نسبت به طبیعت انسان خوش بین تر از فروید بود و همدردی عمیقی به انسان ها می داد .به عقیده آلپورت ،نیرو های نا آگاه– نیروهایی که نه می توان آن هارا دید ونه بر آن ها تاثیر گذاشت– اشخاص بالغ سالم را هدایت و اداره نمی کنند .سائق انسان های سالم کشمکشهای نا آگاه نیست و شیاطین درون ،رفتارشان را تعیین نمی کنند .به نظر آلپورت نیرو های نا آگاه فقط می تواند در رفتار روان نژندها تاثیرات مهمی به جا گذارد .به هر صورت افراد سالم در سطح معقول و آگاه عمل می کنند واز نیروهایی که ا نها را هدایت می کنند کاملا آگاهند ومی توانند بر آن ها چیره شوند .جنبه ی اصلی شخصیت آدمی ،مقاصد سنجیده و آگاه ،یعنی امیدها و آرزوهای اوست .این هدفها انگیزه ی شخصیت سالم قرار می گیرند و بهترین راهنما برای فهم رفتار کنونی انسانند .آلپورت می گوید :داشتن هدفهای دراز مدت ،کانون وجود آدمی را تشکیل می دهد و بشر را از حیوان ،سالمند را از کودک ،ودر بسیاری از موارد شخصیت سالم را از شخصیت بیمار متمایز می سازد .ماهیت ارادی شخصیت سالم ،یعنی تلاش برای آینده ،به کل شخصیت آ دمی یگانگی و یکپارچگی می بخشد .به عبارت دیگر ،می توان با کوشش برای دست یافتن به مقاصد ورسیدن به هدف ها ،جنبه های شخصیت را یکپارچه ساخت و جامعیت بخشید .انسان های سالم نیازمند مداومی به تنوع و احساس و در گیری دارند .کارهای روزمره و عادی را کنار می گذارند و به جستجوی تجربه های تازه بر می آیند .تن به ماجرا می سپارند ،خطر می کنند و به جستجوی چیزهای تازه کشف می کنند .همه این فعالیت ها تنش ایجاد می کند .به عقیده آلپورت،به هر صورت تنها از راه همین تجربه ها و خطرهای تنش زاست که بشر می تواند ببالد .وصف آلپورت از پرورش شخصیت ،بر خلاف پرورش خود ،به صورت مراحل جداگانه مشخص نیست .این بی اعتنایی نسبی به پرورش شخصیت به این اعتقاد ش مربوط است که شخصیت بالغ ،حاصل کنش حال و آینده ی شخص است ،نه گذشته ی او .تنها در روان نژند است که رابطه ی مداوم تبعی میان کودکی و بزرگسالی به چشم می خورد .با این حال آلپورت به توصیف تجربه های خاص دوران کودکی که میان روان نژند ها و افراد سالم متفاوت است پرداخته است .کندوکاو اجمالی در این ها سودمند است .معیارهای شخصیت سالم ازدیدگاه آلپورت ۱-گسترش

مفهوم خود زمانی که خود گسترش می یابـد ،قلمرو پهناورتری از اشیاءو اشـخاص را فرا میگیرد .در ابتـدا خود ،تنها معطوف به فرد است ،اما با افزایش تجربه ،خود وسعت می یابد وارزش های مجرد و آرمان ها را در بر می گیرد .به عبارت بهتر ،هنگامی که انسان بـالغ پخته می شود ،توجهش به بیرون از خود معطوف می گردد.امـا داشـتن رابطه یا چیزی یا کسـی فراسوی خود– از قبیل شـغل به تنهایی کافی نیست .انسان باید نقشـی مستقیم و کامل بیابد .آلپورت چنین نقشی را (مشارکت مطمئن در قلمرو های مهمی از تلاش های انسانی)خوانـده است .آدمی بایـد خود را با فعالیت گسترش بخشـد .۲–ارتباط صـمیمانه ی خود با دیگران شخصـی که از نظر روانی سالم است ،می تواند به پدر و مادر ،فرزندان ،همسر ،یا دوسـتان نزدیکش ،صمیمیت (عشق و محبت)نشان دهد .این توانایی ،حاصل پرورش کامل مفهوم گسترش خود است .در این حال ،شـخص به فرد محبوب خود احساسی اطمینان بخش نشان می دهد و به آسودگی و شادمانی او به اندازه ی خوشـی و آسایش خودش اظهار علاقه می کند .شخصیت سالم در برابر رفتار مردم شکیباست درباره آن ها حکم نمی کند و محکومشان نمی کند .شـخص سالم با آگاهی از این که خود نیز ضـعف هایی دارد ،خطاها و سستی های بشـر را می پـذیرد .حال آن که روان نژند نا شـکیباست و از فهم کلیت تجربه های اساسـی بشـری عاجز است .۳–امنیت عاطفی شخصـیت سالم چنـد خصوصـیت را در بر می گیرد که عمـده ترین آن پـذیرفتن خود است .شخصـیت های سالم می تواننـد همه ی جنبه های هستی خود ،از جمله نقاط ضـعف و کاستی های خود را بپذیرنـد ،بدون آن که فعل پذیرانه تن به آن ها دهند .شخصـیت های بالغ بی انکه زندانی هیجان ها یا عواطف خویش باشـند یا بکوشـند آن ها را پنهان سازند ،می تواند عواطف بشـری را بپذیرند .شخصـیت هـای سـالم احساسـات خود را مهـار می کننـد تـا این احساسـات سـد راه فعـالیت ها و روابط با دیگران نشود .چیرگی بر احساسات ،فرو کوفتن احساسات نیست ،بلکه هـدایت ان در مسـیری سازنـده تر است .۴–ادراك واقع بینانه اشـخاص سالم به جهان خود عینی می نگرنـد .به عکس ،روان نژنـدها ناچارنـد واقعیت را تحریف کنند تا با خواسـته ها ،نیازها و ترس هایشان سازگار شود .اشـخاص بـالغ بر پـایه ادراك یا تجربه ای شخصـی ،همه مردمان و تمامی موقعیت ها را نیك یا بـد نمی پنـداشت و واقیت را همان گونه که هست ،می پذیرد .۵–مهارت و وظایف آلپورت بر اهمیت کار و غرق شدن در آن تاکید فراوان داشـته است .مفهوم ضمنی توفیق در کار ،پرورش مهارت ها و توانایی های خاص است ؛یعنی رسیدن به سطحی از شایستگی .کار و مسئولیت به زندگی معنا و دوام می بخشـد .بـدون داشـتن کـاری مهم و ارزشـمند و ایثـار ،تعهـد و مهـارت هـای کافی برای انجام دادن آن ،رسـیدن به بلوغ و سلامت روانی میسر نیست .۶–عینیت بخشیدن به خود این معیار که یقینا کاری دشوار است ،در توصیه ی قدیمی (خودت را بشناس)تجسم یافته است .کوشـش برای خود شناسـی عینی از ابتـدای زندگانی آغاز می شود و هیچ گاه پایان نمی پذیرد .در هر سـنی می توان به سـطح معین سودمندی از عینیت بخشـیدن به خود دست یافت .شخصـیت سالم به نسـبت روان نژند به سـطح بالاتری از خود شناسی نایل می گردد.شناخت کافی از خود ،مستلزم بصیرت داشتن به آن چه شخص می پندارد هست و آن چه که واقعا هست .هر چه این دو تصور به هم نزدیکتر باشـند ،فرد بالغ تر است .انسانی که به مرتبه ی برتری از عینیت و بصیرت نفس رسیده باشد ،صفات منفی خود را به دیگران فرا فکنی نمی کنـد داوری چنین شخصـی درباره ی دیگران دقیق است و معمولا مردم او را بهتر می پذیرند. ۷–فلسـفه یگانه ساز زنـدگی شخصـیت های سالم به جلو می نگرند و انگیزه شان هدفها و برنامه های درازمدت است .این ها هدف جوهستند و اسا س زندگی شان کار ی است که باید به انجام برسانند ،و همین است که شخصیت شان را تداوم می بخشد . آلپورت این انگیزش یگانه ساز را که در شخصـیت های سالم بیش از روان نژنـدها نمایان است ،جهت داشـتن خوانـده است .جهت داشـتن ،همه ی جنبه ها زندگی شخص را به سوی هدف (هدفها)هدایت می کند و به او دلیلی برای زیستن می دهد .وجدان اخلاقی نیز به فلسـفه ی یگانه سازی زندگی کمک می کند .آلپورت میان وجدان بالغ و وجدان نا بالغ یا روان نژند فرق می گذارد .وجدان نابالغماننـد وجـدان کودك است ،مطیع و برده وار ،آکنـده از ممنوعیت ها و محرماتی است که از دوران کودکی بر جای مانـده انـد .به عبارت بهتر ،شـخص نابالغ می گویـد(باید این گونه رفتار کنم)حال آنکه شـخص بالغ می گوید : (بهتر است این گونه رفتار کنم

).وجدان بالغ حاکی از حس وظیفه شناسی نسبت به خود و دیگران است که شاید از ارزش های دینی یا اخلاقی ریشه گرفته باشد .انسان با کنش کامل (الگوی راجرز)راجرز بر پایه ی اصول متعبدانه و تخطی نا پذیر بنیاد گرا ،وبا تاکید بر رفتار صحیح اخلاقی و فضیلت سخت کوشی ،تربیت شده بود .راجرز تصویر امید بخش و خوش بینانه ای از طبیعت انسان عرضه می دارد .راجرز بر خلاف آلپورت با کسانی که دچار اختلال روانی بودند وبرای دگرگونی شخصیت خویش مدد می جستند به کار پرداخت .به اعتقاد راجرز اهمیت زمان حال و چگونگی ادراک آن برای شخصیت سالم اهمیت بیشتری دارد البته راجرز منکر تاثیر گذشته ها بر شیوه نگرش کنونی نیست و این تاثیر را در میزان سلامت روانی انسان ها موثر می داند .راجرز در نظام شخصیت به یک انگیزش یا (یک نیاز اساسی)که همان صیانت ،فعلیت و اعتلای تمامی جنبه های شخصیت است قایل است .این گرایش ،فطری است و هر چند در نخستین سال های زندگی بیشتر متوجه جنبه های تن (فیزیولوژیک)رشد است عناصر و جنبه های روانی کمال را نیز در بر می گیرد .نخستین نکته ای را که در تلقی راجرز از شخصیت سالم باید پیش روی د اشت ،این است که شخصیت سالم روند است ،نه حالت بودن ،(مسیر است ،نه مقصد).تحقق خود پیش می رود ،هیچ گاه پایان نمی پذیرد و ،وضعیتی ایستا ندارد .کسانی که به تحقق خود می پردازند ،به راستی خودشان هستند .خود را پشت نقاب ها و صورتک ها پنهان نمی سازند و به ان چه نیستند تظاهر نمی کنند یا در برابر بخشی از خود سپر نمی گیرند .پیرو تجویزها ی رفتاری نمی شوند ،هر لحظه به رنگی در نمی آیند ودر اوضاع و شرایط مختلف شخصیت های متفاوت از خود نشان نمی دهند .به اعتقاد راجرز ،هر چه انسان از سلامت روان بیشتری برخوردار باشد ،آزادی عمل و انتخاب بیشتری را احساس وتجربه می کند .انسان سالم می تواند بدون محدودیت و ممنوعیت ،فکر و عمل خود را آزادانه انتخاب کند .انسان تدافعی ،از لذت این گونه احساس آزادی بهره مند نیست .شاید رفتار خاصی را انتخاب کند ،اما نمی تواند انتخاب آزاد خود را به عمل واقعی تبدیل کند .عواملی رفتارش را تعیین می کنند که در اختیارش نیستند .تردیدی نیست که آمادگی کسب تجربه ،به طور کامل زیستن ،قدر هر لحظه زندگی را دانستن ،انعطاف پذیر بودن ،واز هیچ یک از جنبه های وجود بشر نهراسیدن ،شیوه ی سالمتری است .البته دلپذیرتر آن است که احساس آزادی و رهایی کنیم ،به توانایی های خویش اعتماد داشته باشیم و این قدرت را احساس کنیم به زندگی خویش شکل دهیم.انسا ن بارور (الگوی فروم)فروم شخصیت انسان را بیشتر محصول فرهنگ می داند .در نتیجه به اعتقاد وی ،سلامت روان بسته به این است که جامعه ا ت چه اندازه نیازهای اساسی افراد را برمی آورد ،نه این که فرد تا چه اندازه خودش را با جامعه سازگار می کند .در نتیجه ،سلامت روان بیش از آن که امری فردی باشد ،مسئله ای اجتماعی است .عامل اصلی این است که جامعه تا چه حد پایه نیازهای انسانی را بر می آورد .جامعه نا سالم یا بیمار در اعضای خود دشمنی و بد گمانی و بی اعتمادی می آفریند ،و مانع از رشد کامل افراد می شود .جامعه سالم به افراد خود امکان می دهد به یکدیکر عشق بورزند ،بارور و خلاق باشند ،و قوه تعقل و عینیت خود را بارور و نیرومند سارند .جامعه سالم پیدایش انسان ها ی کار آمد با کنش و کارکرد کامل را آسان می کند .به اعتقاد فروم ،تلاش برای سلامت عاطفی و بهبود ،گرایش یا استعدادهای فطری برای زندگانی بارور ،و برای هماهنگی و عشق ،در نهاد همه ی ماست .اگر به افراد فرصت داده شود این گرایش فطری شکوفا خواهد شد ،و امکان حداکثر استفاده از استعداد بالقوه را خواهد داد .اما تا زمانی که نیروهای اجتماعی در گرایش طبیعی برای کمال دخالت می کنند،نتیجه چیزی جز رفتار نا معقول و روان نژند نیست .از این رو جامعه های بیمار مردمان بیمار به بار می آورند .موثرترین عامل در شخصیت انسان ،نیازهای روانی است حیوانات پست تر این نیاز را ندارند .انگیزه انسان– خواه سالم و خواه نا سالم– نیازهای روانی اوست ؛و تفاوت میان آن ها در طریقه ی ارضای این نیازهاست .اشخاص سالم نیاز های روانی شان را از راه های بارور و خلاق ارضا می کنند و اشخاص ناسالم آن ها را از راه های نامعقول برآورده می سازند .ماهیت شخصیت سالم فروم تصویر روشنی از شخصیت سالم به دست می دهد .چنین انسانی عمیقا عشق می ورزد ،آفریننده است ،قوه تعقلش را کاملا پرورانده است ،جهان و خود را به طور عینی ادراک می کند ،حس هویت پایداری دارد ،با حهان در پیوند است و

در آن ریشه دارد ،حاکم و عامل خود و سرنوشت خویش است ،واز علایق معصیت بار آزاد است .چهار جنبه شخصیت سالم از دیدگاه فروم :عشق بارور ،تفکر بارور ،خوشبختی و ،وجدان اخلاقی .انسان خواستار تحقق خود (الگوی مازلو)هدف اصلی مزلو دانستن این بود که انسان برای رشد کامل انسانی و شکوفایی تا چه اندازه توانایی دارد .به اعتقاد او برای بررسی سلامت روان ،فقط باید انسان به غایت سالم را مورد مطالعه قرار داد .به نظر مازلو باید بهترین ،سالمترین و بالغ ترین نمونه های نوع بشر را مورد مطالعه قرار دا د.انگیزه ی آدمی ،نیازهایی مشترک وفطری است که در سلسله مراتبی از نیرومند ترین تا ضعیف ترین نیاز قرار می گیرد.شرط اولیه دست یافتن به تحقق خود ،ارضای چهار نیازی است که در سطوح پایین تر این سلسله مراتب قرار گرفته اند و عبارتند از:۱-نیازهای جسمانی . فیزیولوژیک ۲-نیازهای ایمنی ۳-نیازهای محبت و احساس تعلق ۴-نیاز به احترام .از این رو پیش از ان که نیاز تحقق خود پدیدار شود ،دست کم باید این چهار نیاز به ترتیبی که آمده است ،بعضا برآورده کسانی که از سلامتی کامل برخوردارند ,از موضوعات و اشخاص دنیای پیرامونشان شناخت عینی دارند .مزلو این ادراک عینی را شناخت هستی خوانده است.آن ها جهان را آن گونه که می خواهند یا نیاز دارند که باشد نمی نگرند ،بلکه همان گونه که هست می بینند .شخصیت های نا سالم جهان را با قالب ذهنی خویش ادراک می کنند و می خواهند به زور آن را به شکل ترس ها ،نیازها و ارزش های خود در آورند .چون اشخاص سالم طبیعت خود را به خوبی می پذیرند ،نا گزیر از تحریف یا وارونه جلوه گر ساختن خویشتن نیستند .حالت تدافعی ندارند و خود رادر پس نقاب های اجتماعی پنهان نمی کنند .با حودشان در صلحح و آشتی به سر می برند و این پذیرش همه ی سطوح وجود را در بر می گیرد .اشخاص کاملا-سالم در آن چه طنز آمیز می یابند ودر ان چه آن ها را به خنده وامی دارد ،با افراد عادی تفاوت دارند .اشخاصی که از سلامت روان کمتری برخوردارند ،به سه گونه طنز می خندند :طنز خصمانه که لازمه اش آزار کسی است .طنز برتری طلبانه که از تحقیر شخص یا گروهی دیگر مایه می گیرد .وطنز عصیان در برابر قدرت که از وضعیت اودیپی یا وقاحت ناشی می شود .انسان فردیت یافته (الگوی یونگ)به اعتقاد یونگ ،بیشتر بدبختی و یاس بشر و احساس پوچی و بی هدفی و بی معنایی ،از نداشتن ارتباط با بنیادهای نا هشیار شخصیت است .به نظر یونگ ،شخصیت انسان متشکل از سه نظام جداگانه ،اما دارای روابط متقابل است :(من)،(ناهوشیار)،(نا هوشیار شخصی)و (نا هوشیار جمعی)٠هر چند این نظام ها متفاوتند ،می توانند بر یکدیگر تاثیر بگذارند .نا هوشیار جمعی ،مهم ترین رکن شخصیت و همچنین بحث بر انگیز ترین جنبه ی کل نظریه یونگ است .(من)،ذهن هشیار است وهمه ی ادراک ها ،خاطره ها ،اندیشه ها و احساس هایی را در بر می گیرد که همواره بدان ها آگاهیم .از ویژگی های افراد سالم پذیرش و شکیبایی بالای آن هاست .افراد سالم از شخصیتی برخوردارند که یونگ آن را شخصیت مشترک خوانده است چنین اشخاصی را نمی توان متعلق به یک سنخ روانی خاصی دانست .یکپارچگی و بیان همه ی اجزای شخصیت یکی از ارکان اصلی سلامت روان است .نخستین شرط فردیت (یکپارچگی)آگاهی یافتن از آن جنبه های نفس است که مورد غفلت قرار گرفته است .

بالندگی سازمانی و شاخصهای سنجش آن

:۳۶ بالندگی سازمانی و شاخصهای سنجش آنمنبع: دوماهنامه توسعه انسانی پلیس

چکیده: جنبش بالندگی سازمانی که در نیمه دوم سده بیستم پایه‌ریزی شد و در دهه کنونی به رشد و رسایی در خور توجهی رسیده است، بر پایه مفروضاتی استوار است که با ارزشهای والای انسانی سازگاری کامل دارد. بالندگی سازمانی ریشه هر گونه توانمندی و شکوفایی در قلمرو تلاشهای انسانی را در «بالندگی انسان» جستجو می‌کند و انسان را مایه اصلی و عامل بنیادی هر گونه دگرگونی به شمار می‌آورد. اصول و موازین این جنبش از درون دانشهای گسترده‌ای چون روانشناسی، جامعه شناسی، مردم شناسی، اقتصاد و بسیاری دیگر از دانشهای رفتاری سرچشمه می‌گیرد و دگرگونی، بهپویی، تازه‌گردانی، و دستیابی به برترینهای

بزرگ را در شمار هدفهای نخستین خود قرار داده و برای رسیدن به آنها ساز و کارهای مناسب را فراهم آورده است. در این مقاله، بالندگی سازمانی، هدفها، فرضها، ارزشهای بنیادی و راهبردها، ریشه های پیدایش، تعاریف، ویژگیهای سازمانها بالنده، اجزای بنیادی یک برنامه بالندگی سازمانی و شاخصهای سنجش بالندگی سازمانی ارائه شده و در پایان یکی از شاخصهای کلیدی آن تحت عنوان تعهد سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است.مقدمه:یک برنامه بالندگی سازمانی کوششی است دور برد، برنامه‌ریزی شده و پایدار که بر پایه یک راهبرد سراسری استوار است و می‌کوشد تا با تشخیص منطقی و منظم دشواریها و با بسیج همه نیروها و منابع موجود، به اجرای یک برنامه دگرگونی دست بزند.دوربرد بودن کوششهای بالندگی سازمانی یکی از دشواریهای آن به شمار می‌آید زیرا در اوضاعی که بسیاری از نظام های پاداش بر پایه «سودهای کوتاه مدت و سریع» استوار است، درنگ و انتظار فراوان نمی‌تواند پذیرفتنی باشد، ولی اگر قرار باشد دگرگونی پدید آید و ریشه گیرد، مدیریت سازمان و کارکنان آن باید به دراز بودن زمان به کار بستن برنامه متعهد و دلبسته باشند و از آن پشتیبانی کنند و هرگونه فرایندی را که به سوی هدفهای بلند مدت و هدفهای کوتاه مدت نگرش دارد با پاداش، استواری بخشند.کانون برنامه بالندگی سازمانی دگرگون کردن نگرشها و رفتار است. با آنکه در برنامه بالندگی سازمانی فراگردها، روشهای کار، دستورها و زمینه‌هایی از این شمار دستخوش دگرگونی می گردند، ولی هدف عمده دگرگونی همواره بر نگرش، رفتار و کارکرد افراد در درون سازمان توجه و تمرکز دارد.کوششهای بالندگی سازمانی در مرتبه نخست به گروهها توجه دارد. فرض بنیادی آن است که برای گام برداشتن به سوی تندرستی و اثربخشی سازمانی، گروه ها و دسته‌ها، واحدهایی پایه‌ای هستند که باید دگرگون یا اصلاح گردند. یادگیری فردی و دگرگونی شخصی نیز در برنامه‌های بالندگی سازمانی پدید می‌آید ولی تنها به صورت پرتوهای فرعی برنامه، زیرا این گونه دگرگونیهای شخصی و فردی در شمار هدفهای نخستین بالندگی سازمانی نیستند.کوششهای بالندگی سازمانی سرشت کنشی دارند. همه دخالتها و کوششهایی که سازمان و اعضای آن در آن شرکت می کنند، متوجه به این هدف است که پس از پایان آن کوشش و فعالیت چیزی دگرگون شود و بهگشت یابد. از این جهت کوششهای بالندگی سازمانی با بسیاری از دیگر کوششهای آموزشی مانند دوره‌های آموزشی یا کارگروه های آموزشی مدیریت – که برای افزایش دانش، مهارت، یا بینش و درک شرکت کنندگان طراحی شده است – تفاوت دارد. در دوره‌های آموزشی عادی هدف آن است که شرکت کنندگان چیزی را بیاموزند سپس آن را در وضعیت واقعی کار خود به کار بندند در حالی که در کوششهای بالندگی سازمانی، گروه، فعالیتهایی را طراحی می کند که سرشت کنشی دارد و در پیوند با کوششهای بالندگی سازمانی و به دنبال آنها به اجرای بی‌درنگ گذاشته می‌شوند. در برنامه های آموزشی عادی یادگیری به گونه ساختگی است و به انتقال آن به بافت واقعی کار در سازمان نمی‌توان اطمینان داشت. در حالی که در برنامه‌های بالندگی سازمانی اعضای سازمانی شرکت فعالی دارند و فراگیری در سراسر برنامه صورت می گیرد.هدفها، فرضها، ارزشهای بنیادی و راهبردهابا آنکه بالندگی سازمانی، کوشش علمی به نسبت تازه‌ای است که در سالهای پس از جنگ جهانی دوم پدید آمده است و هنوز درباره بسیاری از ویژگیهای آن توافق کامل دیده نمی‌شود، ولی هدفهای نوعی و کلی آن را می‌توان چنین برشمرد(فرنچ و بل، ۱۹۸۴/ طوسی، ۱۳۸۰، ص ۴۳):- بالا بردن تراز اعتماد و پشتیبانی اعضای سازمان از یکدیگر- بالا بردن بسامد مقابله با دشواریهای سازمانی، چه درون گروه ها و چه میان گروه‌ها- پدید آوردن محیطی که در آن اختیار ناشی از نقش رسمی با اختیار حاصل از دانش و مهارت شخصی تقویت می شود.- بالا بردن میزان گشودگی و باز بودن ارتباطهای افقی، عمودی و گوشه به گوشه یا پهلو به پهلو.- بالا بردن تراز شوق و خشنودی شخصی در سازمان.- یافتن راه چاره‌های خلاق گروهی برای از میان بردن دشواریهایی که بسیار فراوان رخ می‌دهند.- بالا بردن تراز مسوولیت شخصی و گروهی در برنامه‌ریزی و به اجرا درآوردن کارهاریشه های پیدایش :برای پی‌بردن به اهمیت بالندگی سازمانی و رسالتی که این جنبش نویدبخش دارد شایسته است که ریشه و خاستگاه آن را از پیدایش «انقلاب صنعتی» آغاز کنیم (طوسی ۱۳۸۰). از آغاز قرن ۱۹ یک رشته دگرگونی در روشهای صنعتی و شیوه‌های

کارگردانی سازمانهای اجتماعی و اقتصادی در انگلستان پدید آمد. این دگرگونیها را فردی بنام «جروم آدولف بلانکی » در سال ۱۸۳۷ به نام انقلاب صنعتی خواند. انقلاب صنعتی در معنای عام به مجموعه‌ای از دگرگونی‌ها گفته می‌شود که بر گرد شماری از فراگردها و سازمانهای تولیدی و ساخت متمرکز هستند و برگذر از اقتصاد کشاورزی و سنتی و کار دستی به اقتصادی که در آن صنعت و دستگاه حاکم است اشاره دارد. در این زمان برای بهره‌گیری از یافته‌های علمی در صنعت تلاش سخت به وجود آمد و نوآوری در ریسندگی و بافندگی به وجود آمد به نحوی که نساجی را نو کرد، بازدهی را بالا-برد و هزینه تولید را کاهش داد. استفاده از دستگاه‌ها منجر به تولید انبوه شد و تولید انبوه، مصرف انبوه را به دنبال داشت. در نتیجه شرکتهای بزرگ صنعتی، بازرگانی به وجود آمد، تولید سازمان یافت. کارگران و کارکنان بر پایه دستورهای ویژه در این کارخانه‌ها و شرکتها به خدمت گرفته شدند، و مدیریت علمی و دیوانسالاری در قرن بیستم پدیدار شد(صالحیان، ۱۳۸۳).وینسلو تیلور آمریکایی پدر مدیریت علمی، برای پیشگیری از به هدر رفتن کارمایه‌های انسانی و افزایش کارایی اصول مدیریت علمی را به دنیا عرضه کرد. فشرده پیام این اصول چنین است(طوسی ۱۳۸۰، ص۴).- برای انجام دادن هر کاری یک بهترین راه انجام دادن وجود دارد.- برای انجام دادن هر کاری یک بهترین وسیله کارکردن وجود دارد.- برای انجام دادن هر کاری باید نخست بهترین راه کار و بهترین وسیله کار را از راه مطالعه و بررسی علمی پیدا کرد.۱- «ماکس وبر» با شناختی که از ظرفیت توسعه و گسترش کوششهای صنعتی داشت به طراحی نظامی پرداخت که دارای خصوصیات ویژه است. او بر این باور بود که برای به جلو راندن کوششهای بزرگ گروه و رشد و شکوفایی صنعتی و بازرگانی و کارگردانی خدمات گوناگون عمومی چاره‌ای نیست جز پدید آوردن نظامی که بر پایه دانش و خرد انسان استوار باشد. او نظام تازه خود را «دیوانسالاری» نامید. دیوانسالاری با به کار بستن رده‌بندی سازمانی، تقسیم کار و رواج ویژه‌کاری، به کار گماردن افراد بر پایه تخصص و کاردانی شغلی، تنظیم قوانین و دستورهای یکنواخت کار، تعیین دامنه وظیفه‌ها و اختیارات، دور ساختن رفتار و کردار سازمانی از مهر و کین شخصی، جدا ساختن مدیریت از مالکیت، اهمیت بخشیدن به بایگانی و نگهداری پیشینه کار و سرانجام پدید آوردن انضباط عقلی و منطقی توانست سازمانهای بزرگ و گسترده بر پا دارد که گروه بزرگی از کارکنان به طور منظم در آن به کار بپردازند(طوسی، ۱۳۸۰).با استفاده از این اصول، انسانها به سان ابزارهای بی‌جان درآمدند، شخصیت انسانها مورد تاخت و تاز قرار گرفت. در چنین فضایی عده‌ای از دانشمندان دریافتند که انسان عامل کلید و تنها عامل رونق و بالندگی سازمانهاست. هرگاه ارزش انسانها شناخته شود از راه بزرگداشت وی موجبات پرورش و بالنده شدن او فراهم و دگرگونی‌های بسزایی پدید می‌آید که همه از آنها بهره‌مند خواهند شد. به طور مثال هرگاه متخصصان در کشورها سلسله جنبان امور بودند کشورها دچار تحول و پویایی شدند به این ترتیب جنبش بالندگی سازمانی آغاز شد. بالندگی سازمانی در حقیقت بازشناسی ارزش انسان در کوششهای بزرگ سازمانی است؛ بالندگی سازمانی یعنی فراهم کردن موجبات رشد و بالنده شدن سازمانها از راه پرورش افرادی که در سازمان به عنوان گرانبهاترین سرمایه به کار می‌پردازند.کرت لوین «Kurt Lewin» پایه گذار این اندیشه بود. این دانشمند آلمانی به دلیل مخالفت با شیوه‌های سیاسی حاکم بر آلمان نازی از کشور آلمان به آمریکا مهاجرت کرد و به آموزش و پژوهش در علوم رفتاری انسانی پرداخت (صالحیان، ۱۳۸۳).تعاریف بالندگی سازمانیتاکنون تعاریف مختلفی از بالندگی سازمانی ارائه شده است. اشهاك و مایلز ، بالندگی سازمانی را یک کوشش برنامه‌ریزی شده و پایدار که دانش رفتاری را برای بهگشت نظام، از راه‌های به خود بازشکافی، به کار می‌بندد تعریف کرده اند. فرنچ و بل (۱۹۸۴) بالندگی سازمانی را کوششی بلند برد برای بهگشت فراگردهای تازه گردانی و دشواری گشایی سازمان، به ویژه از راه کارگردانی اثربخش‌تر فرهنگ سازمانی می دانند و بکهارد می گوید بالندگی سازمانی کوششی است ۱- برنامه‌ریزی شده؛ ۲- سراسری در سازمان؛ ۳- کارگردانی شده از رده بالای سازمان؛ که هدف آن ۴- بالابردن اثربخشی و تندرستی سازمان از راه؛۵- دخالتهای برنامه‌ریزی شده در فراگردههای سازمانی، با بهره‌گرفتن از دانش علوم رفتاری است. بنیس (۱۹۹۴) ؛ نیز معتقد است که بالندگی

سازمانی یک پاسخ به دگرگونی است، یک راهبرد پیچیده آموزشی است برای دگرگون کردن باورها، نگرشها، ارزشها و ساختار سازمانها تا آنکه آنها بتوانند فن شناسیها، بازارها، چالشهای تازه را بپذیرند و همچنین با آهنگ گیج کننده دگرگونی بهتر سازگاری پیدا کنند. و بالاخره اینکه کونتز ، اودانل و ویهوخ «بالندگی سازمانی را یک رویکرد منظم، منطقی، به هم بافته، یکپارچه و برنامه‌ریزی شده می‌دانند که برای بهتر کردن اثربخشی سازمانی به کار گرفته می‌شود. بالندگی سازمانی برای گشودن دشواریهایی که کارآمدی عملی سازمانی را در همه رده‌ها کاهش می‌دهد، طراحی می‌شود(طوسی، ۱۳۸۰).با توجه به تعریفهایی که از سوی دانشمندان علوم رفتاری از بالندگی سازمانی شده است و با در نظر گرفتن کاربردی که از آن بدست آمده است، می‌توان بالندگی سازمانی را با بالندگی انسان مرتبط دانست و این دو پدیده را پیوسته به یکدیگر به شمار آورد. فشرده و چکیده آرای صاحبنظران را درباره بالندگی انسانی می‌توان در تعریفی به این شرح گرد آورد: «انسان بالنده انسانی پرورده و متعادل است که در کلیت هستی و ابعاد وجودی خویش به صورت خود فرمان عمل می‌کند.»(همان، ص، ۱۳). زمانی که انسان بتواند در همه ابعاد هستی چنان پرورده شود که عنان عقل، عاطفه، اخلاق، و جسم خود را در دست داشته باشد و در برخورد با راه‌چاره‌های گوناگون زندگی با تکیه بر تواناییها و دانش و تجربه خویش بهترین و یا مناسبترین راه چاره را بر گزیند آنگاه می‌توان وی را انسانی بالنده به شمار آورد. انسان زمانی که به بالندگی دست می‌یابد و استعدادهای خود را شکوفا می‌سازد برای پیشرفت و دگرگونی و تازه گردانی خویش به بی‌نیازی از دیگران می‌رسد و خود به طور مستقل چرخ زندگی را می‌چرخاند. انسان بالنده نیاز به پشتیبانی دیگران ندارد و از ضرورت سرپرستی و نگهبانی دیگران هم بی‌نیاز است. او چنان در هستی شکفتگی یافته که با استقلال عمل گذر زندگی را آسان و آسایش بخش می‌سازد.بی‌گمان باید یادآور شد که انسان بالنده هم در بستر سازمان بالنده پرورده می‌شود و هم خود به بالنده کردن سازمان یاری می‌دهد. سازمان بالنده نیز مانند انسان بالنده دارای ویژگیهایی است که مهمترین آنها بدین قرارند(طوسی، ۱۳۸۰، صص۱۴-۱۷):الف- گشودگی و شفاف بودن نظامسازمان بالنده راههای ارتباطی و اطلاعاتی خود را به روی همه کسانی که در آن زندگی می‌کنند یا به کار می‌پردازند گشوده می‌سازد و موجبات رشد و شکوفایی و افزایش آگاهی و دانش همگان را فراهم می‌آورد. اطلاعات و آگاهی‌ها در انحصار نیست. سازمان بالنده سیاست درهای باز و گشوده را به اجرا می‌گذارد و همه عملیات خود را به گونه شفاف در برابر کارکنان، مشتریان یا خریداران، صاحبان سهام و حتی مردم جامعه قرار می‌دهد.ب- اعتماد به دیگراناعتماد یعنی باور داشتن درستی دیگران. اعتماد کردن با گشودگی و باز بودن نظام مربوط است. بدین معنی که هر اندازه یک سازمان در عملیات خود گشوده و شفاف رفتار کند به جلب اعتماد دیگران می‌افزاید و اعتماد کردن به دیگران را در فضای کار افزایش می‌دهد.پ- بازخورد از درون و برونساز و کار بازخورد در حقیقت وسیله‌ای است که از راه آن انسان، یک خانواده و یک سازمان می‌تواند از درون خود یا از بیرون خود اطلاعاتی را بدست آورد و از آن اطلاعات برای هدایت حرکت خود به جلو یا تصحیح حرکت خویش در راه رسیدن به هدف بهره بگیرد. بنابراین، بازخورد یکی از ساز و کارهای حفظ حیات و تضمین پایدار ماندن آن است.ت- مشارکت با دیگرانمشارکت را می‌توان یک پیوند دو سویه یا چند سویه سازنده و سودمند میان دو تن یا بیشتر از دو تن تعریف کرد. مشارکت با یکدیگر سبب می‌شود که نه تنها بار به پیش رانده یک سازمان بر دوش تنی چند از اعضای آن نهاده نشود بلکه همگان بر حسب قدرت و توان فکری و جسمی خود در پیشبرد کنشهای سازمانی یاری دهند و هدفهای سازمان را همانند هدفهای خویش بشمار آورند.ث- پروردن و اختیار کردنآموزش دادن و آگاه کردن و پرورش افراد به صورت هستهای مستقل و خود فرمان و سرانجام سپردن اختیار به آنان برای هدایت مستقل و تهی از نظارت و سرپرستی دیگران از ویژگیهای سازمانهای بالنده است.ج- کم لایه بودن ساختار سازمانیاین ویژگی به اندک بودن رده‌ها و لایه‌های سازمانی در سازمانهای بالنده اشاره دارد. کاهش رده‌های سازمانی موجب سهولت در ارتباطات و فزون بودن رده‌های سازمانی، کارکنان را به دور شدن از یکدیگر و نا آشنا ماندن از هم سوق می‌دهد و در نتیجه به احساس یکپارچگی در سازمان

آسیب می‌رساند. بـه همین دلیـل تلاش بر آن است که از شـمار رده‌هـای سازمـانی بکاهنـد و ساختارهـای عمـودی و مرتفع را به ساختارهـای تخت، افقی و کم لایه مبـدل گرداننـد.اجزای بنیادی یک برنامه بالنـدگی سازمانینخستین گام در بالنـدگی سازمانی پی بردن به وضـعی است که سازمان در آن به سر می‌برد: نیرومندیهای سازمان کدامند؟ منطقه‌های دشواری آن چه می‌باشـند؟ در گام نخست به همه نظـام و پـاره نظامی‌هایی که در آن به کار سـرگرمند توجه می‌شود. در نتیجه به کار بسـتن گام نخست، نیرومنـدیها و دشواریهـای نظام آشـکار می‌گردنـد. سـپس طرح کنشـهای ضـروری برای گشودن دشواریها و پایـدار نگهداشـتن نیرومنـدیها فراهم می‌آیـد. طرح کنش بنـا به روال از انواع دخالتهـای بالنـدگی سازمـانی بهره می‌گیرد تا دشواریهای موجود در تراز اثربخشـی فردی، اثربخشـی گروهی، پیونـدهای میان گروهی و همچنین دشواریهای نهفته در پاره نظامها را درست کنـد و از میان بردارد. گام سوم به بررسی و جست جوی پیامدهای کنشهای اصلاحی می‌پردازد. در این مرحله آشکار می‌شود که آیا پیامدهای دلخواه از به کار بستن کنشـها و دخالتهای بالنـدگی سازمانی پدیـد آمـده است یا نه؟اگر پاسـخ چنین جسـتجویی مثبت باشـد آنگاه سازمان به سوی منطقه دشوار دیگری روی خواهـد آورد. ولی اگر پاسـخ منفی باشـد، اعضـای سازمـان به فراهم آوردن کنش تـازه‌ای برای گشودن همان دشواری می پردازنـد. هنگامی که با بکاربسـتن کنشـهای بایسـته دشواری از میان برداشـته نشـد، نیاز به از نو تعریف کردن دشواری پیش می‌آیـد و در پی آن گامهـای اصــلاحی بـه صـورت کنش یـا دخـالت تـازه پی‌ریزی می‌شـود.اجزای ترکیـب کننـده بالنـدگی سازمانیبه کار بسـتن یک برنامه بالندگی سازمانی نیاز به سه جزء یا عنصـر پایه‌ای دارد (صالحیان، ۱۳۸۳ ص۳۲):- عنصر تشخیص- عنصـر کنش یا دخالت- عنصـر پایدار نگه داشـتن یا نگه داشتنتشخیص: بالندگی سازمانی با عنصر تشخیص آغاز می شود. تشخیص یعنی وضع موجود سازمان تحلیل شود و اطلاعات درست در باره وضع موجود، دشواریها و مشکلات حاصل شود و اینکه چه کاری در سازمـان در جریان است و چگونه آن کار به انجام می‌رسـد و روشن کردن وضع موجود و راهکارهای دگرگون کردن آن برای دستیابی به وضع دلخواه و تغییر رانـدمان سازمان از وضع موجود به وضع دلخواه .کنش یا دخالت: پی بردن به مشـکلات سازمان از راه تشخیص وضع کنونی و کارآمد کردن آنها از راه کوششهای اصلاحی که در نظام کارفرما به اجرا گذاشته می‌شود، به نام کنش یا دخالت خوانده می شود. کنش یا دخالت عبارت است از مجموعه‌ای از کوششـهای برنامه‌ریزی شده و منظم که بر پایه آنها برخی از واحدهای مشـخص سازمانی به کارهایی می پردازند که هدف آنها بالندگی سازمانی پیوسته است.آرجریس نیز دخالت کردن را وارد شـدن در یـک نظام جاری ارتباطها و پیونـدها تعریف کرده انـد؛ یعنی وارد شـدن به میان اشـخاص یا اشیاء برای آنکه به آنها یـاری داده شود (صالحیـان، ۱۳۸۳).برای آنکه دخالتهـای بالنـدگی به روشـهای بهتری سازمـان داده شونـد، فعـالیت ها بایستی چنان سامان یابند که:۱- همه کسانی که بایسـته و شایسـته هسـتند در آن شرکت جویند.۲- هدف آن و راه رسـیدن به آن هدف روشـن باشد.۳- احتمال زیادی برای رسیدن به هدف وجود داشته باشد.۴- هم یادگیری تجربی فراهم آید و هم یادگیری نظری، ادراکی و پنـداری را در برگیرد.۵- افراد خـود را آزاد یـافته و فضـایی دلپسند به وجود بیایـد.۶- شـرکت کننـدگان بیاموزند هم دشواریها را بگشاینـد و هم شـیوه یادگیری را فراگیرند.۷- افراد مهارتهـای لازم را فراگیرنـد.۸- افراد بـا تمـام وجود در آن شـرکت جوینـد نه با بخشـی از هسـتی خـویش.تعهـد و انگیزش نیروی انسـانییکی از عوامـل بنیـادین در سـنجش و تـبیین وضـعیت سازمـان، از نقطـه نظر بالنـدگی، تعهـد متقابل فرد و سازمان در برابر یکـدیگر می‌باشد. در واقع یکی از صـفات اصـلی که خاسـتگاه رویکردها و رفتارها بوده و عملکرد افراد را در سازمان و نیز کلیت سازمانها و سـتاده آن را شـکل می‌دهد نوع تعهدی است که پیوند و دلبسـتگی متقابل فرد و سازمان را تعریف می‌کند. مسلماً به تناسب نوع تعهدات جاری در سازمان، با تراز بالندگی‌های متفاوت مواجه خواهیم بود.در این مقاله، تعهد به عنوان یکی از شاخصـهای اساسی بالندگی سازمان، مورد توجه و بررسی قرار می‌گیرد.تعهدتعهد را افراد مختلف به گونه‌های متفاوت تعریف کرده‌انـد که ذیلاً برخی از آنها مورد بررسـی قرار می‌گیرد:شـهید مطهری، تعهـد را به معنی پایبنـدی به اصول و قراردادهایی می‌دانـد که انسان نسبت به آنها معتقـد است و بیان می‌دارد": فرد متعهد کسـی است که به عهد و پیمان خود

وفادار باشد و برای اهداف آن تلاش نماید "کانتر تعهد را تمایل افراد به در اختیار گذاشتن انرژی و وفاداری خویش به نظام اجتماعی می‌داند. سالانکیک تعهد را عبارت از پیوند دادن فرد به عوامل و اقدامات فردی وی می‌داند، یعنی تعهد زمانی واقعیت می‌یابد که فرد نسبت به رفتار و اقدامات خود احساس مسئولیت و وابستگی نماید (الحسینی،۱۳۸۰، صص،۳۱-۳۰).مودی و همکارانش، تعهد را به عمل فراتر از وظایف مقرره اطلاق می‌نمایند. ابراز عملی تعهد، برای به انجام رسیدن فعالیتها ضروری است و بخصوص در مشاغل کلیدی و حساس، از اهمیت خاصی برخوردار می‌باشد. کوك و وال نیز سه مفهوم" وفاداری"، "احساس هویت و شناسایی "و" آمادگی "را برای تعهد مطرح کرده‌اند (مجیدی، ۱۳۷۶، صص ۴۰-۴۲).انواع تعهدتعهد در سازمان به انواع مختلف نظیر؛ تعهد مکتبی، تعهد ملی، تعهد خویشتن‌مدارانه، تعهد گروهی و تعهد سازمانی تقسیم می‌شود(الحسینی،۱۳۸۰، ص، ۳۱).- تعهد مکتبی از تعلق به یك جهان‌بینی به وجود می‌آید و به میزان تقید فرد به الزامات نگرشی و گرایشی مکتب مربوط، می‌تواند از نوع تعهد اصول‌گرایانه یا سازش کارانه و یا معتدل و معقول قلمداد شود.- تعهد ملی، همان حس ناشی از وطن‌دوستی است که فرد طی آن مصالح ملی و میهنی خویش را ملاك رفتار خود قرار می‌دهد.- تعهد خویشتن‌مدارانه، از علاقه‌مندی بیش از اندازه فرد به منافع خود ناشی می‌شود و معمولاً افرادی که گرفتار کیش شخصیت و خود برتربینی و یا بی‌توجه به منافع دیگران و سازمان هستند از آن برخوردارند؛ لذا، به تناسب محور بودن منافع فردی و ناسازگاری آن با منافع سازمان ناهنجاریهای رفتاری بروز پیدا می‌کند.- تعهد گروهی، وابستگی فرد به گروه و ترجیح اهداف گروه، مشخصه اصلی این نوع تعهد است. تعهد گروهی می‌تواند در جهت تقویت فعالیتهای گروهی و یا پدیده گروه فکری عمل کند. خاستگاه گروه اندیشی یا تعهد گروهی منفی نیاز به حرمت داشتن، نیاز به اعتماد، کاهش فشار احساس گناه، نایل شدن به اهداف غیررسمی و احساس پیروی از شخصیت مافوق می‌باشد.آثار زیانبار گروه‌اندیشی می‌تواند شامل: توهم آسیب‌ناپذیری، گریز از نقد منطقی، اجتناب از ارزیابی، یکسونگری و تعصب گروهی، کلیشه‌سازی غیرمعقول، اعمال فشار بر اعضاء، اغماض لغزشها، توافق جمعی بی‌منطق، نادیده گرفتن اطلاعات مخالف، مسدود کردن سایر مجاری اطلاعات و تعصب روی کارکرد گذشته و تصمیمات اتخاذ شده باشد(الوانی، ۱۳۷۲، صص۸۶-۸۲).تعهد سازمانیتعهد سازمانی مانند مفاهیم دیگر رفتار سازمانی به شیوه‌های متفاوت تعریف شده است. اگر چه درباره تعهد سازمانی تعاریف متعددی یافت می‌شود، ولی در بررسی که دو صاحبنظر به نامهای می‌یرر و آلن در سال ۱۹۸۷ درباره تعاریف تعهد سازمانی انجام دادند مشخص گردید که هر یك از تعاریف تعهد سازمانی، به یکی از سه موضوع کلی وابستگی عاطفی، هزینه‌های متحمل شده و احساس تکلیف بر می‌گردد.شلدن تعهد سازمانی را چنین تعریف می‌کند": نگرش یا جهت‌گیری که هویت فرد را به سازمان مرتبط یا وابسته می‌کند. "تعهد سازمانی، نوعی وابستگی عاطفی و احساس تکلیف در برابر سازمان است و به آمیزه‌ای از تعهد سازمانی مدیران و کارکنان اطلاق می‌گردد.۱- تعهد سازمانی مدیرانتعهد سازمانی مدیران بصورت تعهد نسبت به ۱) مشتری؛ ۲) ارتقاء سازمان؛ ۳) موقعیت خود؛ ۴) موقعیت کارکنان و ۵) وظیفه (تکلیف) قابل مشاهده است(هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).هر یکی از تعهدات فوق بطور جداگانه در کار مدیریت فوق‌العاده مؤثر و با اهمیت است. این تعهدات با هم چارچوب اصلی رسیدن به موفقیت در مدیریت استراتژیک را تشکیل می‌دهند.الف) تعهد نسبت به مشتریمدیران از دو طریق تعهد خود را نسبت به مشتریان نشان می‌دهند یکی انجام خدمت شایسته و دیگری، ایجاد اهمیت برای او.خدمت به مشتری، یعنی به گونه‌ای مستمر و آگاهانه، وقف نیاز مشتری شدن. برای خدمت واقعی به مشتری، شناسایی شفاف و فوری نیازهای او ضروری است. مدیر ممتاز علاوه بر شناسایی از مشتری و آگاهی از نیازهای او، مشکلات مشتری را به موقع حل می‌کند.مدیران ممتاز به طرق زیر برای مشتری ارزش و اهمیت قایل می‌شوند.- ابلاغ صریح اهمیت مشتری به کارکنان- رفتار با مشتری به عنوان کسی که در رأس اولویتها است- منع اظهارات مخرب در مورد کسانیکه از خدمات یا فرآورده‌های گروه یا سازمان استفاده می‌کنند.ب) تعهد نسب به ارتقاء سازمانمدیر، این تعهد را به‌گونه‌ای مثبت و سازنده به روشهای زیر نشان می‌دهد:خوشنام کردن

سازمانخوشنام کردن سازمان، بوسیله معرفی دائمی سازمان بگونه‌ای مثبت صورت می گیرد. مدیر ممتاز و موفق کسی است که حمایتها را به سوی سازمان جلب و از اظهارات مخرب نسبت به سازمان جلوگیری می کند. حمایت از مدیریت رده بالاحمایت از مدیریت رده بالای سازمان، از این جهت ضرورت دارد که همه سازمانها برای آنکه وظیفه خود را انجام دهند، به وفاداری و صداقت نیازمند می‌باشند. مدیر موفق و ممتاز به سرزنش مدیریت رده بالا نمی‌پردازد و از زیر بار مسئولیت شانه خالی نمی کند. رفتار مدیر ممتاز و موفق، توانایی سازمان را برای اجرای تصمیمات و رسیدن به هدفها تقویت می کند. تدارک و تأمین آینده سازمانداشتن چشم‌انداز و افق روشن به آینده و برنامه‌ریزی بر مبنای تجزیه و تحلیلهای علمی، مدیر را در راستای تعهداتی که نسبت به آینده سازمان دارد یاری می‌رساند.اقدام بر اساس ارزشهای اصلی سازمانمدیر باید به گونه‌ای عمل کند که نتیجه کنش او با اعتقادات اساسی سازمانی که دارای مجموعه اعتقادات اساسی، روشن و مشخص است، هماهنگی داشته باشد. مدیر ممتاز و موفق، خصوصیات و شرایط لازم را برای ابراز تعهد به منافع سازمان در خویش دارد.ج) تعهد نسبت به موقعیت خودمدیران ممتاز و موفق (مدیران بالنده)، تصویری قوی و مثبت از خویش برای دیگران ارایه می دهند. آنها در همه شرایط و موقعیتها به عنوان قدرتی قاطع عمل می کنند. مدیر، تعهد به خود را از طریق" نشان دادن خودمختاری"، "تثبیت مقام و موجودیت خود به عنوان مدیر "و" قبول انتقاد سازنده "به اثبات می‌رساند.د) تعهد نسبت به کارکنانمدیران ممتاز و بالنده نسبت به کسانی که برای آنها کار می کنند گذشت و ایثار نشان می‌دهند. تمایل مدیر به صرف وقت و انرژی و کار روزانه با کارکنان، نشان دهنده تعهد مثبت او نسبت به آنان است. رفتارهای مهم تعهد نسبت به کارکنان عبارتند از: نشان دادن علاقمندی مثبت، دادن بازخورد پیشرفت و ترغیب ایده‌های نوآور.هـ) تعهد نسبت به وظیفه (تکلیف)مدیران موفق به وظایفی که افراد انجام می‌دهند ربط و معنا می‌بخشند. آنان برای زیردستان کانون توجه و جهت را تعیین کرده انجام توفیق‌آمیز تکالیف را تضمین می کنند. تعهد فوق وقتی در اجراء مؤثر واقع می‌شود که مسئولیتها و وظایف مدیر از خصیصه" حفظ هدف اصلی "برخوردار باشد، نسبت به" ساده‌سازی فعالیتها "اقدام کند و از" توفیق در عمل "و" ایجاد اهمیت برای وظیفه "طرفداری نماید.حفظ هدف اصلیحفظ هدف اصلی، به تقویت چشم‌انداز مناسب در مورد وظیفه گفته می‌شود. مدیر ممتاز و بالنده توجه همه را به آنچه از همه مهمتر است، معطوف می‌دارد. تعیین این کار با دانش و آگاهی از رسالت کلی سازمان ممکن است. مدیر باید بطور مستمر هدفهای فرد را به هدفهای سازمان پیوند بزند و اجازه ندهد اولویت‌بندی هدفها و رویکردهای سازمان فراموش شود.ساده‌سازی مسئولیتهاحفظ سادگی، مستلزم شکستن کار به اجزای قابل حصول و در عین حال اجتناب از پیچیدگیها و روندهای غیرضروری است. با مبنای فوق، مسئولیتهای کلی بین گروههای کاری و افراد توزیع می‌شود و متناسب با آن، اقتدار و اختیار نیز واگذار می گردد.عمل گراییعمل گرایی را به زبان ساده به طرفداری از موفقیت تعبیر کرده‌اند. مدیران ممتاز و بالنده کسانی هستند که کار را به انجام می‌رسانند. آنها طرفدار حرکت و جنبش مثبت بوده و به برنامه‌ریزی و تعیین زمان‌بندی می‌پردازند تا بتوانند تعهدات خود را به انجام برسانند. مدیران عمل گرا روشهایی را اتخاذ می کنند تا کارکنان را با انگیزه هر چه بیشتر به کار و عمل وادار نمایند که نتیجه، نوعی هدایت مثبت و توفیق در رسیدن به اهداف مورد نظر است.ایجاد اهمیت برای وظیفهمدیر ممتاز و بالنده، اهمیت کار را دست کم نمی گیرد؛ لذا در سازمان بهتر انجام دادن وظیفه نتیجه مورد انتظار است و موفقیت مستمر در آن، شاخص اساسی و مورد نظر مدیران می‌باشد.۲- تعهد سازمانی کارکنان"پورتر "و همکارانش تعهد سازمانی کارکنان را، درجه نسبی تعیین هویت فرد با سازمان و مشارکت او در آن تعریف کرده‌اند. در این تعریف، تعهد سازمانی کارکنان از سه عامل زیر تشکیل می‌شود:- اعتقاد به اهداف و ارزشهای سازمان- تمایل به تلاش شدید در راه سازمان- خواست عمیق ادامه عضویت در سازمانتعهد، مفهومی دو جنبه‌ای است یعنی به همان میزان که سازمان برای فرد احساس ارزشمندی و تعهد دارد، کارکنان نیز نسبت به سازمان ابراز وفاداری و تعهد می کنند. بنابراین، نمی‌توان تعهد را یکسویه از کارکنان و یا سازمان انتظار داشت.در مدلی که" می‌یر "و" آلن "مطرح کردند تعهد کارکنان به سازمان را می‌توان به

سه دسته" تعهد عاطفی " ، "تعهد مستمر "و" تعهد هنجاری "تقسیم نمود. مدل سه بخشی تعهد سازمانی می یر و آلن (الحسینی ۱۳۸۰، ص۴۷)تعهد عاطفی: شامل وابستگی عاطفی کارکنان به سازمان و درگیر شدن در فعالیتهای سازمانی است.تعهد مستمر: شامل تعهدی است که مبتنی بر ارزش نهادن به سازمان است و در طی آن کارکنان در زندگی سازمان سهیم می‌شود.تعهد هنجاری یا تکلیفی: شامل احساسات افراد، مبنی بر ضرورت ماندن در سازمان است (مقیمی، ۱۳۷۷، ص۳۹۳).وجه اشتراک سه تعهد مذکور، این است که تعهد حالتی روانی است که اولاً رابطه فرد را با سازمان مشخص کند و ثانیاً تصمیم به ماندن در سازمان یا ترک آن را بطور ضمنی در خود دارد. ماهیت ارتباط فرد با سازمان در هر یک از اجزای سه‌گانه تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری متفاوت می‌باشد. کارکنان با تعهد عاطفی قوی در سازمان می‌مانند، برای اینکه می‌خواهند بمانند. افراد که تعهد مستمر قوی دارند می‌مانند چون نیاز دارند بمانند و آنهایی که تعهد هنجاری قوی دارند می‌مانند، زیرا احساس می‌کنند که باید بمانند(میر و آلن، ۱۹۹۱).از تفاوتهای مفهومی اجزاء سه گانه تعهد سازمانی، که هر یک تا حدودی از یکدیگر مستقل هستند، این نتیجه حاصل می‌شود که هر کدام پیامد پیش فرضهای خاصی هستند. پیش فرضهای" تعهد عاطفی "به چهار گروه دسته‌بندی می‌شوند: ویژگیهای شخصی (مثل سن، سابقه، خدمت، سطح تحصیلات، جنسیت، وضعیت تأهل و ...) ویژگیهای شغلی (نظیر حیطه شغل، تضاد نقش و ابهام نقش)، ویژگیهای ساختاری (مثل رسمیت، تمرکز، اندازه سازمان و ...) و تجربیات کاری (یعنی تجربیاتی که فرد در طی دوران زندگی کاری خود بدست می‌آورد).عامل" تعهد مستمر سازمانی "دارای دو پیش فرض است: حجم و اندازه سرمایه‌گذاریهای فرد در سازمان (زمان و نیروی صرف شده برای یادگیری راهکارها و کسب مهارتهای مخصوص سازمان که قابل انتقال به سازمانهای دیگر نیست و ...) و درک فقدان فرصتهای شغلی در خارج از سازمان.جزء هنجاری تعهد سازمانی از تجربیات فرد قبل از ورود به سازمان (اجتماعی شدن خانوادگی ـ فرهنگی) و بعد از ورود به سازمان (اجتماعی شدن سازمانی) متأثر می‌باشد.تحقیقات زیاد درباره تأثیر تعهد سازمانی در عملکرد شغلی، رفتارهای مبتنی بر تابعیت سازمانی (منظور رفتارهایی است که افراد علاوه بر وظایف مقرر در شرح شغل برای سازمان انجام می‌دهند)، ترک خدمت کارکنان، و غیبت و تأخیر آنان انجام شده است. این پژوهشها نشان داده‌اند که تعهد سازمانی باعث افزایش عملکرد شغلی و رفتارهای مبتنی بر تابعیت سازمانی شده و متقابلاً از میزان ترک خدمت، غیبت و تأخیر کارکنان کاهش یافته است.بنابراین همه سازمان ها و از جمله سازمان پلیس ایران بایستی به شاخص های بالندگی سازمانی توجه ویژه نموده و برای ایجاد هر نوع برنامه بالندگی سازمانی، ضمن در نظر گرفتن هدف ها، موضوعات و ارزش ها بنیادی این برنامه به تشخیص وضعیت موجود سازمان از لحاظ شاخص های بالندگی سازمانی پرداخته و با انجام برنامه های منسجم و مستمر سازمان ناجا را به سوی بالندگی روزافزون سوق دهند. با توجه به اینکه در این مقاله ۱۷ شاخص برای بالندگی سازمانی ذکر گردید، در این مقاله یک شاخص (تعهد سازمان) مورد بررسی قرار گرفت و سعی خواهد شد در مقالات آتی نیز سایر شاخص ها مورد بررسی و کنکاش قرار گرفته و مدیران و کارکنان ناجا با مفاهیم اساسی این شاخص ها آشنا شوند. منابع فارسی:۱- الحسینی، سید حسن (۱۳۸۰)، بالندگی سازمانی. تهران: انتشارات بهاریه.۲- الوانی، مهدی (۱۳۷۲)، آسیب‌شناسی گروه‌اندیشی در تصمیم‌گیری. مجموعه مقالات سمینار بررسی مسایل اداری ایران. تهران: دانشگاه علامه طباطبایی.۳- تیلور، ونسیلو (۱۳۶۹)، اصول مدیریت علمی، (ترجمه محمد علی طوسی)، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.۴- صالحیان، علیرضا (۱۳۸۳)، بالندگی سازمانی. نشریه مدیریت، سال سیزدهم، شماره ۹۲-۹۱ ، آذر و دی ۱۳۸۳. تهران: انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.۵- طوسی، محمد علی(۱۳۸۰)، بالندگی سازمانی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.۶- مجیدی، عبداله (۱۳۷۶)، تأثیر جابجایی بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی. تهران: دانشگاه تربیت مدرس.۷- مقیمی، محمد (۱۳۷۷)، سازمان و مدیریت، رویکردی پژوهشی. تهران: انتشارات ترمه.

منابع انگلیسی:

Hersey Paul & Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational Behavior, - ۸ Utilizing Human Resources, ۵th ed, USA, Prentice – Hall Inc , ۱۹۸۸.۹- L.W. Porter and Others, employee- Organization Linkage, the Psychology of Commitment, Absenteeism an turnover, New York, Academic Press, ۱۹۸۲.۱۰- John P. Meyer Natalie and J. Allen, testing the side – Best theory of commitment, Journal of organizational Applied psychology, V.۶۰, .NO.۳ ۱۹۸۴.۱۱- Meyer John P. N.J Allen, three Component of Organizational

تهیه و تنظیم: پایگاه مقالات مدیریت www.SYSTEM.parsiblog.com

نیچه و ضدیت با اخلاق و کمالات انسانی

حجت الله رضویان

فردریش ویلهلم نیچه فیلسوفی است که بیشترین نظریات خود را در باب اخلاق بیان داشته است، نیچه در اخلاق با همه آنچه از قبل مطرح بود، مخالفت کرد. گرچه آنچه در تئوری بیان داشت، با اخلاق شخصی و فردی مخالف بود. یعنی با اینکه در زندگی فردی بسیار رئوف و اهل عطوفت بود، ولی تئوری اخلاقی او مخالف با این حالت شخصی او بود. همه دانشمندان و فیلسوفان قبل از او، خودپرستی را مذموم و غیرپرستی و شفقت را مستحسن شمرده اند اما نیچه به خلاف خودپرستی را حق دانسته، و شفقت را ضعف نفس و عیب پنداشته است. نیچه کمالات و محسنات را به کلی بر خلاف آنچه دیگران انگاشته اند می پندارد. نگارش هایش یک نیمه برای خراب کردن بنای اخلاقی پیشینیان است و یک نیمه برای پیشنهاد کردن آنچه باید مطلوب باشد و نیک شمرده شود.تبارشناسی اخلاق (on the genealogy of morality) یکی از مهم ترین آثار نیچه است، استدلال ضمنی درباره این کتاب این است که مفاهیم اخلاقی که ما از سنت مسیحی به ارث برد ه ایم امروزه منسوخ شده اند و در پایه ای فروتر از اسلاف مشرکانه آنها قرار دارند. بخش اعظم کتاب به تحلیل خاستگاه های روان شناختی و تاریخی چند مفهوم اخلاقی بنیادی اختصاص یافته است.ملاک نهایی نیچه در باب ارزش که در تفسیر او از زندگی و جهان به مثابه خواست قدرت ریشه دارد، بهبود و افزایش زندگی است. به عبارت دیگر ملاک نهایی او بیشترین حد ممکن قدرت و معنویت" نوع انسان "است که بیشترین بروز و ظهور خود را در فرهنگ رایج و غالب می یابد. البته، این" توسعه اخلاقی "عالم مستلزم آن است که دگرگونی اخلاق خاص، با توجه به تفاوت های میان انسان ها، به جا و درست باشد. با توجه به تفاوت های طبیعی انسان ها با یکدیگر، نیچه بجای حذف کامل اخلاق پیشنهاد می کند که اخلاق را مبتنی بر طبیعت ساخته و آن را طبیعی سازیم، از این رو طبقه بندی جدیدی را برای اخلاق معرفی می کند.برای کسانی که نمی توانند وجودی را که ساخته عرف و عادات و قرارداد نباشد، تحمل کنند، کسانی که اعتماد به نفس برای آنان صرفاً خدمت به خود یا تخریب کننده است، نوعی اخلاق مناسب تر است، یعنی" اخلاق عوامانه. "اما برای کسانی که به اندازه کافی توانایی دارند تا زندگی خود را بسازند، کسانی که می توانند واقعاً به طور خلاق به زندگی فرهنگی کمک کنند، نوعی دیگر از اخلاق مناسب تر و مطلوب تر است، یعنی" اخلاق فردگرایانه "و اعتماد به نفس بخش تر که اخلاقی برتر است.نیچه مبدا ورای جهان یا درون انسان را که منشا اصول عام اخلاقی باشد، یا موجب ضمانت وثاقت آنها گردد، انکار کرده است و به همین شکل این عقیده را که پدیده اخلاقی تحویل ناپذیر وجود داشته باشد، نمی پذیرد. آنچه واقعاً در روند تاریخ انسانی به چشم می خورد، اصول اخلاقی بالفعل است که تحت تاثیر شرایط گوناگون و در واکنش به نیازها روان شناختی و اجتماعی خاص پدید آمده اند. این اصول را باید بر حسب کارکرد و منافعی که دارند درک کرد و بر اساس ارزشی که برای زندگی دارند ارزیابی نمود.نیچه خودپرستی را حق می دانست، شفقت را ضعف نفس و عیب می پنداشت و عقیده شوپنهاور را که می گفت: اصل جهان

خواست هستی است، تصدیق می کرد، ولی آن را بـد نمی دانست و معتقـد بود که وجود، طالب هستی است و بایـد باشـد و همین خوب است. خواست هستی خواست توانـایی و قـدرت است. از داروین، کوشـش در بقا را پـذیرفت و آن را به معنای تنازع گرفته و آنچه را که دیگران نتیجه فاسد رای داروین شمردند، او درست پنداشت.نیچه اکثریت را خوار و جماعت خواص را ذیحق شمرد. در واقع نیچه معتقد بود که شخص باید هر چه بیشتر قدرتمند شود و زندگانیش پر حدّت و خوش تر و" من، "یعنی نفس او شکفته تر و نیرومنـدتر گردد. نیچه می گویـد این سخن باطل است که مردم و قبایـل و ملـل در حقوق یکساننـد. این عقیـده یا پیشرفت عالم انسانیت منافی است. مردم باید دو دسته باشـند: یکی زبردستان و خواجگان و دیگری زیردستان و بندگان. اصالت و شرف متعلق به زبردستان است و آنها غایت وجودند و زیردستان، آلت و ابزار اغراض ایشان هستند. ترقی دنیا و بسط زندگی به وسیله بزرگان و زبردستان صورت می پذیرد.او معتقد بود اصول اخلاقی که مردم تاکنون از آنها پیروی کرده اند، در صلاح عامه و طبقه اکثر یعنی زیردستان ترتیب داده شده است، نه در صلاح زبردستان و طبقه شریف. پس باید این اصول را بر هم زد و اصولی اختیار کرد که در صلاح حال شریفان باشـد. لـذا شفقت، فروتنی، خیرخواهی، مهربانی، عـدالت و کرامت همه برای تعدیل قدرت و نیروی توانمندان است و فلاسفه بزرگ و ادیان و مذاهب که بر این امر اصرار داشته اند، کار درستی انجام نداده اند. لذا اخلاق مسیحی را اخلاق بنـدگی می دانست که اخلاق خواجگی را تباه کرده است.به عقیـده نیچه، نیکی و راستی و زیبایی که اموری است که همه پیشنهاد خاطر دارند، امور حقیقی و مطلق نیستند. حقیقت این است که همه کس خواهان توانایی است و می خواهد زندگانی خود را بسط دهـد و بالا ببرد. پی نیك و درست و زیبا می شمارد آنچه را برای این غرض او سودمند باشد و او را توانا سازد که بر دیگران چیره سازد، و آنان را برای اغراض خو به کار برد. پس، نیکی و درستی و زیبایی حربه ای است که به شخص بر استوار و پهناور ساختن زندگانی توانائی بدهد. و این امور مطلق نیستند، بلکه اعتباری و اضافی اند نسبت به کسی که او را منظور می دارد.نیچه می گفت، بشر باید به مرتبه برتر برسد. مرد برتر یا اَبَرمرد (overman) آن است که از نیك و بـد برتر باشد. با عزم و اراده باشد. قید و بند تکلیف و سرزنش نفس و وجدان را بگسلد. بشر بر حسب فطرت و طبیعت بی رحم است و اصل همین فطرت است و نفسانیت که امری فطری و طبیعی است بـد نیست. جزء اعظم وجـود انسـان، همـان امـور فطری است که شعور در آن مـدخلیت نـدارد. عشق و عاشقی کاری است لغو و نباید مبنای ازدواج باشد. مزاوجت باید بین نیرومندان باشد تا فرزندان نیرومند برآورند.حاصل آنکه نظریه نیچه، مـذهب سوفسطاییان را در اخلاق زنـده کرد که می گفتنـد میزان نیکی و بـدی شخص انسان است. هر چه نفس خواهان آن است، خوب است. لـذا نیچه، سقراط، افلاطون و ارسطو را که بـا سوفسطاییان معارضه کردنـد و سعی کردنـد پایه های اخلاق را محکم کننـد، تباه کننـده زنـدگی بشر می خوانـد. شایـد بتوان گفت نظریه اخلاق نیچه، افراطی بود در مقابل تفریط اخلاق رواقی مسیحی دوران او که بوی ضعف و زبونی و کناره گیری از دنیا می داد.نیچه مانند برخی از حکمای پیشین قائل به ادوار است. یعنی معتقـد است که اوضاع جهان هر چنـد تجدیـد می شود. آنچه پیش بود بعـدها دوباره می آیـد. بقا و خلود را به این معنی می گیرد. بنـابراین چاره نیست جز این که دور واقع شود. قول نیچه بر ادوار مبنی بر این است که مقـدار ماده و نیرویی که در ماده موثر است معین و محدود است و کم و زیاد نمی شود.یك انتقاد اساسی بر روش شناسی نیچه در تبارشناسی اخلاق این است که روش شناسی او مرتکب مغالطه تکوینی (genetic fallacy) می شود. مغالطه تکوینی روشـی نـامعتبر در استدلال است که در آن آنچه را چیزی در مرحله ای بوده است که در آن آنچه را چیزی در مرحله ای بوده است مبنـای استدلال دربـاره مـاهیت کنونی آن قرار می دهنـد.با همه این احوال، اگر چه به نظر می رسد که حرف نیچه در تبارشناسی اخلاق این است که چون پاره ای مفاهیم اخلاقی در احساساتی زننـده و نـاگوار سرچشـمه دارنـد، بنیاد ارزش و اعتبار آنها بر آب است و اینجاست که می توان او را به مغالطه تکوینی متهم کرد، منظور نیچه از روش خود عمدتاً این است که معلوم دارد مفاهیم اخلاقی مطلق نیستند و ارزش گذاری های مجدد ارزش ها در گذشته روی داده است و بنابراین ای بسا باز هم صورت بگیرد.نقـد مهم تری که بر رویکرد نیچه در تبارشناسی اخلاقی اقامه

شـده ایـن اسـت کـه او در رسـاله هـایش در تأییـد فرضـیات خـویش قرایـن و ادلـه نـاچیزی به دست می دهـد. قراین و ادله نیچه در خصوص شـرح های خاصـی که از این تبارشناسـی ها به دست می دهـد بسـیار کم مایه است. بررسـی های او با اینکه از حیث روان شناسانه نمودگار هوشـیاری است، در مقام تبیین های تاریخی عملاً فاقد پشـتوانه اسـتدلالی محکمی است. بدون داشتن قراین و ادله ای تـاریخی که مویـد اقوال نیچه در باب منشا مفاهیم اخلاقی باشـد، دلیلی در اختیار نـداریم که باور کنیم تبیین های او نشان از آن چیزی دارنـد که فی الواقع حادث شـده است.شایـد رایج ترین انتقادی که بر کل فلسـفه نیچه مطرح شده این باشد که یهودستیزان و فاشیست ها به نظر مساعـد به آرای او استناد کرده انـد. مثلاً شـماری از نازی ها احساس می کردند که اندیشه های نیچه با اندیشه هـای آنهـا همسـاز اسـت. از برخی آرای نیچـه در تبارشناسـی اخلاق، اگر بـه طـور مجزا از سـایر آرای نیچه در کتـاب مـدنظر قرار گیرنـد،ممکن است بوی یهودستیزی استشـمام شود، بـا آنکه نیچه بـا اکراه ارزش گـذاری مجـدد یهودیان بر ارزش ها را تحسـینمی کند، به تاکید می گوید که این کار واپسین دسـتاویز ضـعفا بوده است. او نمی تواند هواداری اش را از اخلاق نجیبانه اقویا پوشیده بدارد. نیچه در سرتاسر فلسفه اش بارها و بارها قدرت را حتی به قیمت سرکوب (ضعفا) بزرگ می دارد.آخرین انتقاد وارده بر نیچه در بـاب اعتقـاد وی بر ادوار است، چنان که دلایل علمی و محکم بر آن قائم نیست و اگر چنین باشـد جهان و زنـدگانی آن به کلی بی فلسـفه است. تحول جهـان برای تکامـل است. کمـالی که به سوی آن می رود، یـا نامتنـاهی است یـا منتهـا و مقصـد بر مـا معلوم نیست.به طور کلی مبنـای نیچه در اخلاق، در واقع منهـدم کردن و ویران کردن همه اصول و ارزش های اخلاقی و در واقع نفی همه کمالات انسـانی است که هم با عقل سـلیم و شـهود درونی و هم با همه ادیان و مـذاهب ناسازگار می باشـد. منابع:سیر حکمت در اروپـا، محمـد علی فروغی، تهران: نشـر البرز، ۱۳۷۵آثـار کلاسـیک فلسـفه، مترجم مسـعود علیا، تهران: ققنوس، ۱۳۸۲تاریخ فلسفه اخلاق غرب، لارنس سـی. بکر، قم: موسسه آموزشـی و پژوهشـی امام خمینی (ره)، ۱۳۷۸مبانی اخلاق در فلسـفه غرب و در فلسـفه اسـلامی، حسـن معلمی، تهران: موسـسه فرهنگی دانش و انـدیشه معاصـر، ۱۳۸۰ روزنـامه رسـالت (www.resalat news.com)

واضع نظریه کمال عرضی و طولی

رضا احمدیان راد

امیـل بوترو در سال ۱۸۴۵ در فرانسه به دنیا آمـد. وی از اسـتادان نامی دانشـگاه پاریس بود و تمام عمر خود را در فرانسه گذرانـد و تقریبـاً تمـامی جوانی اش را وقف علم آموزی، تـدریس و تـألیف نمود. از جمله شاگردان بوترو می توان به" هنری برگسون "اشاره نمـود که در زمینه اخلاق از آموخته‌هـای اسـتادش بـوترو تـأثیرات فراوانی برد. بـوترو بـا آنکه در فلسـفه به ارائه نظریه ای مانـدگار مبادرت نورزید؛

امّا مبـاحث وی در مورد قوانین طـبیعی مورد توجه و مـداقه دیگر اندیشـمندان قرار گرفت. وی به بررسـی دقیق حول مبـاحث اصـل علیت و رابطه آن بـا قوانین طبیعت، اصـل بقـای مـاده و مسـئله جبر و اختیار پرداخت. وی به وجود عقل کل و مطلق در جهان هستی اعتقـاد داشت. وی منشاء طبیعت را نامحـدود و کاملاً مختار معرفی می نمایـد. وی معتقـد است که هرچه در مراحل وجود بالاتر می رویم مشاهـده می نمـاییم که احوال حرکتی بر احوال سـکونی غلبه دارد. چنـان که جسم جمـادی بـالطبع، حرکتش ضـعیف است و تقریباً ساکن می باشـد. ولی گیاه حرکتش محسوس و حیوان بسـیار پر تحرک تر است و انسان از حیوان نیز متحرک تر می‌باشد. لذا اصل در وجود، حرکت است. از این رو انسانمی‌بایست علوم خود را مبتنی بر احوال حرکتی بنماید.

اثر مشـهور بوترو تحت عنوان" امکان قوانین طبیعت"می‌باشـد که در مورد قوانین طبیعی و چگونگی آنها به بحث می پردازد. بوترو بر این بـاور است که تمـامی قوانین طبیعت بر مبنـای رابطه علت و معلولی تکوین یافته است. وی قوانین طبیعت را واجب و ضـروری

ندانسته و در حد امکان تلقی می‌نماید. یعنی قوانینی که در جهان وجود دارند بنیاد سیر و تحول طبیعت نیستند بلکه نتیجه آن می باشند.به زعم بوترو انسان این قواعد و قوانین را برحسب مقتضای فهم و عقل خویش ادراک و کشف می نماید. وی معتقد است انسان، امور را برحسب اراده و خواست های خود تصور می نماید و ممکن است این تصور و ادراک با حقیقت منطبق نباشد. از منظر وی انسان ناچار است جریان امور را با عقل خویش تطبیق ساخته و محک بزند. ولی مشخص نیست که این تطبیق با عقل کل نیز یکسان باشد. وی بر این باور است که عقل بشر برای درک حقیقت کامل و وافی نیست. از این رو قوانینی که بر انسان مکشوف می گردد اجمالی و تقریبی است و تام و مطلق نیست. لذا وی قانون علت و معلول را یک قانون جزمی و کلی بر نمی شمارد. بوترو در مورد موجودات جهان به تنوع معتقد است. وی عقیده دارد که موجودات جهان همه یکسان نیستند و لذا جریان امور آنها بر روشی یکسان نبوده و نمی توان آنها را یک رشته متصل و پیوسته تصور نمود. جمادات حکمی دارند و نباتات حکم دیگر و حیوانات با آن دو متفاوت و متمایز است. در این بین انسان نیز خصایص و ویژگی هایی دارد که انحصاری او می باشد. بوترو بر این گمان بود که در گیاه حقیقتی است فراتر از آنچه در جمادات یافت می شود و آن را نفس نباتی نام نهاده اند و آن مایه حیات است. هر قدر بخواهیم احکام خواص مادی یعنی قوانین فیزیکی و شیمیایی را بر آن جاری سازیم سرانجام چیزی می ماند که احکام جمادی بر آن احاطه ندارد. در حیوانات نیز چیزی افزون تر و فراتر از آنچه در جمادات است وجود دارد که حکمای پیشین آن را نفس حیوانی نامیده اند. به زعم بوترو انسان در مدارک، عقل و شعور و مشاعرش چیزی یافت می شود که خواص حیوانیت بر آن محیط نیست و بر نفس حیوانی برتری و رجحان دارد. وی معتقد است که هر کدام از این مراحل وجود دارای قوانین منحصر به خودمی‌باشند. کما اینکه قوانین زیست شناسی را نمی توان از قواعد فیزیک و شیمی استخراج نمود و قواعد روان شناسی با قوانین و اصول زیست شناسی مباینت دارد وی معتقد است که موجودات با آنکه مرکب از اجزاء می باشند یعنی هر فردی یک کل است که از جمع اجزایی ساخته شده است ولی خصایص مجموع ها و کل با خصایص اجزاء یکسان و معادل نیست و زیاده است.وی بر این باور بود که هر چه در مدارج وجود بالاتر رویم، مشاهده خواهیم نمود که عوارض و حدوث حوادث به صورتی بیش تر و شدیدتر ظهور یافته و قانون طبیعی از کلیت متفرع‌ترو جداتر می گردد و به جزئی بودن بیش تر سوق پیدا می‌نماید تا آنجا که به سمت شخصیت گرایش می یابد.وی در زمینه تکامل موجودات بر این باور است که سیر تکاملی موجودات فقط به تحول نیست. بلکه در هر طبقه از موجودات، امری تازه احداث گشته است. یعنی علاوه بر اینکه هر طبقه از موجودات نسبت به طبقه دیگر تکامل می یابد، در درون آن طبقه نیز تکامل رخ داده است. لذا وی در زمینه تکامل قائل به کمال عرضی و طولی است. به عبارت دیگر در سیر تکاملی فقط تبدیل یک کارمایه به کارمایه دیگر رخ نمی دهد . بلکه ایجاد کارمایه جدید و تحول یافته نیز به وقوع می پیوندد و قوه خلاقیت به کار گرفته می‌شود. از منظر بوترو کارمایه ای که بدین نحو حادث می گردد معلولی نیست که کارمایه قدیم علت آن باشد. بنابر این طبق یافته های این تحقیق دو نتیجه مهم مکشوف گردید. نخست آنکه قاعده بقای کارمایه که اغلب فلاسفه بدان اعتقاد و التزام ذهنی داشتند از کلیت و مسلمیت افتاد. دوم بر اصل علیت تزلزل و خدشه وارد گشت. چرا که کارمایه تازه معلول علتی که بر او مقدم باشد نیست بوترو در زمینه جبر و اختیار اذعان می دارد، هر اندازه که" وجود "مدارج بالا می یابد؛ درجه جبر تخفیف یافته و بر میزان اراده و اختیار افزوده می شود. وی انسان را موجودی تقریباً کاملاً مختار تلقی می نماید. وی امور اختیاری را اموریمی‌داند که برای شخص ناظر اتفاقی است و قاعده و ضابطه ندارد و نمی توان پیش بینی نمود. اختیار مربوط به نفس است و هر چه درجه نفس بالاتر رود بر میزان اختیار افزودهمی شود. اختیار سبب می گردد که اعمال انسان از کلیت خارج شده و به شخصیت نزدیک تر و نسبت به قانون جبر مستقل‌تر گردد. بوترو در سال ۱۹۲۱ درگذشت

مقایسه سرمایه روانشناختی باسرمایه‌های سازمانی

عبدالرسول جمشیدیان– محمد فروهر

مقایسه سرمایه روان شناختی با سایر سرمایه‌های سازمانی بر مبنای ملاک‌های مزیت رقابتی بارنی: مفهوم سرمایه یکی از مفاهیم کلیدی و مهم در عرصه مدیریت محسوب میشود. تاکنون غیر از سرمایه مادی دو نوع سرمایه انسانی و اجتماعی مورد توجه قرار گرفته بودند. با ظهور نهضت مثبت‌گرایی در کار در آغاز هزاره سوم نوع سومی از سرمایه به عنوان سرمایه روانشناختی مطرح شد. هدف از این مقاله این است تا ضمن بازگو کردن نقش سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی در خلق مزیت رقابتی پایدار برای سازمان ها، سرمایه روان شناختی را به عنوان سرمایه‌ای ارزشمند و نوظهور در سازمان‌ها معرفی و ضمن مقایسه آن با انواع شناخته شده سرمایه‌های دیگر، جایگاه و اهمیتش را برای خلق مزیت رقابتی پایدار سازمانها بررسی نمایئم. در نهایت تاثیر سرمایه روان شناختی بر عملکردهای مطلوب سازمانی و امکان رشد و توسعه، همچنین نرخ بازگشت سرمایه آن مورد بررسی قرار خواهد گرفت. کلید واژگان: سرمایه روان شناختی، سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی، مزیت رقابتی مقدمهامروزه در جهانی پر از شتاب و تغییر زندگی می کنیم، توان بالای ارتباطات و تکنولوژی نیز با این امر دامن زده و از طرفی دوره زمانی انحصار منابع و سرمایه‌های مالی و مادی سنتی را نیز کوتاه‌تر کرده چرا که امکان تقلید و الگو برداری از آن را نسبت به گذشته بسیار ساده و کم هزینه‌تر کرده است. امروزه مدیران متوجه این مطلب شده‌اند که حتی به شرط وجود بهترین منابع و امکانات نبود نیروی انسانی با استعداد که بتواند حداکثر بهره‌وری را از منابع سنتی به عمل آورد نمی‌تواند تضمینی برای بهبود عملکرد و توسعه باشد بنابراین، مهمترین و با ارزش‌ترین دارایی‌های هر سازمانی دارایی‌های نامشهود آن سازمان –توانمندیهای نیروی انسانی– است که اغلب به روش‌های حسابداری معمول قابل اندازه‌گیری و مشاهده نیستند و به عنوان سرمایه نامشهود نقش یک مزیت رقابی را برای سازمان ایفا میکنند تاکنون دو نوع سرمایه مهم یعنی سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی مورد توجه مدیران و محققان سازمانی بوده است. تئوری سرمایه انسانی در ابتدا جهت برآورد میزان درآمد افراد بر حسب سرمایه‌گذاری که روی خود صورت داده‌اند مطرح شد (بکر ، ۱۹۶۴). سرمایه انسانی اغلب به عنوان سرمایه فکری تلقی می گردد و به نوعی شامل مهارت ها، توانایی‌ها و دانش و تجاربی است که یک شخص با خود به سازمانی می‌آورد (انویک، ۲۰۰۵). مطابق نظر بکر (۱۹۶۴) سرمایه انسانی را به عنوان مهارت‌ها و دانشی که افراد از طریق سرمایه‌گذاری بر روی تحصیلات، آموزش ضمن خدمت و سایر روشهای کسب مهارت کسب می‌کنند تعریف می‌کنیم. با توجه به این تعریف سازمانهای موفق سازمانهایی هستند که در جذب، به کارگیری، توسعه و نگهداری بهترین کارکنان موفق باشند و از این رو یک دارایی انسانی قوی شکل دهند (تور و آفورای ، ۲۰۱۰) سرمایه اجتماعی به ارزش دارایی‌های واقعی یا بلقوه‌ای که فرد، در سازمان بر حسب اینکه چه کسانی را می‌شناسد، با چه شبکه‌های اجتماعی در ارتباط است و چه اعتباری در سازمان دارد، به دست می‌آورد اشاره دارد. اعتماد بین اعضای شبکه اجتماعی مفهوم اصلی سرمایه اجتماعی و عنصری ضروری برای نوآوری و رشد اقتصادی است (لورنز ، ۱۹۹۲). الوانی (۱۳۸۳) سرمایه اجتماعی را مجموعه‌ای از هنجارهای موجود در سیستم‌های اجتماعی که موجب ارتقای سطح همکاری اعضای آن جامعه گردیده و همچنین سبب پایین آمدن سطح هزینه‌های تبادلات و ارتباطات می گردد تعریف میکند. از نظر بوردیو، سرمایه اجتماعی به عنوان شبکه‌ای از روابط ودیعه‌ای طبیعی یا اجتماعی نیست، بلکه در طول زمان برای کسب آن باید تلاش کرد. به تعبیر او سرمایه اجتماعی محصول نوعی سرمایه‌گذاری فردی یا جمعی، آگاهانه یا ناآگاهانه است که به دنبال تثبیت یا باز تولید آنگونه روابط اجتماعی است که مستقیماً در کوتاه مدت یا بلند مدت قابل استفاده هستند (شارع‌پور، ۱۳۸۴). به اعتقاد لنا و برن (۱۹۹۹) سرمایه اجتماعی سازمانی، یک دارایی محسوب می‌شود که هم برای سازمان (از طریق خلق ارزش برای سهامداران) و هم برای اعضای سازمان (از طریق ارتقای مهارت‌های کارکنان) مفید و سودمند است. اسنل (۲۰۰۲) استدلال کرد که در مدیریت منابع انسانی سرمایه‌های انسانی و سرمایه اجتماعی به یک اندازه باید مورد توجه قرار گیرند چرا که درحالی که مدیریت سرمایه‌های انسانی برای ایجاد اثر بخشی مهم هستند؛ مدیریت سرمایه اجتماعی کلیدی برای تولید

محصول نهایی است (تور و آفورای، ۲۰۱۰). اما لوتانز و همکاران شکل دیگری از سرمایه را به عنوان سرمایه روان شناختی مطرح کردند، و ادعا می‌کنند که این سرمایه ضمن این که قابلیت‌ها و توان مندی‌های سرمایه اجتماعی و انسانی را در بر می‌گیرد میتواند حتی از آنها فراتر بوده و به عنوان مزیت رقابتی برای سازمان‌های امروزی مورد بهره برداری قرار گیرد (لوتانز،یوسف و آووی ، ۲۰۰۷؛ لوتانز و یوسف ، ۲۰۰۴؛ لوتانز، لوتانز و لوتانز، ۲۰۰۴؛ انویک، ۲۰۰۵ لوتانز با ترکیب دو عامل حالتهای روانشناختی مثبت‌گرا و سازمانهای مثبت‌گرا رویکرد جدیدی به نام رفتارسازمانی مثبت‌گرا را در مدیریت منابع انسانی مطرح ساخت. رفتار سازمانی مثبت‌گرا به مطالعه و کاربرد مثبت‌گرایانه قوتها و ظرفیتهای روان‌شناختی منابع انسانی اشاره دارد (لوتانز، ۲۰۰۲ و لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷ و لوتانز، ۲۰۱۱) متغیرهای سرمایه روان شناختی باید واجد برخی ملاک‌های خاص رفتار سازمانی مثبت‌گرا باشند که این ملاک‌ها عبارتند از: ۱-مبتنی بر تحقیق و پژوهش باشد؛۲- قابلیت اندازه‌گیری معتبر را داشته باشد؛ ۳- امکان توسعه و بهبود آن وجود داشته باشد و ۴- دارای تاثیر مثبت بر عملکرد شغلی کارکنان باشد۵- مثبت بوده و در زمینه رفتار سازمانی نسبتاً منحصر به فرد باشند (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷، ترجمه جمشیدیان و فروهر و لوتانز، ۲۰۱۰). مطابق این ملاک ظرفیتهای رفتارسازمانی مثبت‌گرا عبارتند از امیداواری ، خوش بینی ، انعطاف پذیری و خودکارآمدی (لوتانز، ۲۰۰۲؛ لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷ و لوتانز، ۲۰۱۰). زمانی که این سازه‌های مثبت روانشناختی با یدیگر ترکیب میشوند تشکیل یک سازه روانشناسی سطح بالا را میدهند که لوتانز و همکاران از آن به عنوان سرمایه روانشناختی یاد می کنند (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷ و لوتانز، ۲۰۱۰).لوتانز و همکاران(۲۰۰۷) بیان میدارند که مدیریت کارآمد سازمانهای امروزی مستلزم تغییر جهت به سمت پارادیام جدیدی است که سرامدی و حفظ مزیت رقابتی دیگر به وسیله منابع سنتی (فیزیکی، مالی یا تکنولوژیکی) یافت نمی‌شود. این سه ادعا می‌کنند آنچه که کنند آنچه که تحت عنوان سرمایه روان شناختی یاد می‌شود می‌تواند به عنوان مزیت رقابتی از طریق سرمایه‌گذاری بر روی افراد مطرح شود (ترجمه جمشیدیان و فروهر، ۱۳۹۰). در این مقاله ضمن مقایسه سرمایه روان شناختی با سرمایه اجتماعی و انسانی به عنوان مزیت رقابتی، اثرات و کاربردهای آن در محیط کار و در نهایت روش محاسبه بازگشت سرمایه حاصل از سرمایه‌گذاری بر روی این نوع سرمایه و روش‌های عملی که مدیران و متخصصان منابع انسانی و رفتار سازمانی می‌توانند جهت توسعه و رشد سرمایه روان شناختی کارکنان و سازمان خود مورد استفاده قرار دهند مورد بررسی قرار می‌گیرد. جدول ۲ به طور مفهومی انواع سرمایه را با یکدیگر مقایسه می کند: جدول ۱: مقایسه انواع سرمایه‌های سازمانیسرمایه روان‌شناختی سرمایه اجتماعی سرمایه انسانی سرمایه سنتی اقتصادیچه کسی هستید؟ چه کسی را می‌شناسید؟ چه چیز می‌دانید ؟ چه چیز دارید؟خودکارآمدیامیدواریخوش بینیانعطاف پذیری روابط اجتماعیشبکه قرار دادهادوستان تجاربآموزشمهارتهادانشایده ها منابع مالیمنابع مشهود (زمین، ابزار، امتیازات، اطلاعات و...) (لوتانزو همکاران، ۲۰۰۴) مقایسه سرمایه روان شناختی با سایر سرمایه‌ها بر مبنای نظریه بارنی مشخص شده که سرمایه روان شناختی، بالاتر و فراتر از تئوری و تحقیق درباره سرمایه انسانی (چه چیز می‌دانید) و سرمایه اجتماعی (چه کسی را می‌شناسید) است به خصوص سرمایه روان شناختی مرتبط است با (چه کسی هستید) و در وضعیت توسعه‌ای (چه کسی خواهید شد) ازآنجا که سرمایه روانشناختی شامل (شما چه کسی هستید) نیز هست، سرمایه روان شناختی می‌تواند شامل دانشها، مهارتها، توانایی‌های فنی و تجارب هم باشد (لوتانز۲۰۰۴ و لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷). همین مورد درباره سرمایه اجتماعی نیز صدق می‌کند. به زعم لوتانز و همکاران(۲۰۰۷) سرمایه روان شناختی می‌تواند شامل فرا مفهوم‌های سطح گروه همچون حمایت اجتماعی و شبکه روابط که بخشی از (چه کسی هستید) است، به خصوص در زمان استرس روانی باشد (ترجمه جمشیدیان و فروهر، ۱۳۹۰). که این مسئله در مطالعات پژوهشی نیز به اثبات رسیده است. به عنوان مثال، مشخص شده است که سرمایه روان شناختی ممکن است تاثیر بیشتری درباره نگرش مثبت شغلی نسبت به رویکردهای شناخته شده سرمایه اجتماعی و انسانی داشته باشد، همچنین نسبت به دو سرمایه دیگر برآورده کننده بهتری از تعهد و رضایت شغلی بین کارکنان است (دونالسون و کو، ۲۰۱۰). انویک

(۲۰۰۵) نیز استدلال می کند سرمایه روانشناختی برآورد کننده بهتری از موفقیت کارآفرینانی است. به هر حال، دلیل فراتر بودن سرمایه روان شناختی نسبت به دو سرمایه دیگر در ظرفیتهای سرمایه روان شناختی و مخصوصاً بخش توسعه‌ای سرمایه روان شناختی (چه کسی خواهید شد) است که عموماً در سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی نادیده گرفته شده‌اند (لوتانز و همکاران، ۱۳۹۰). مشخص شده که سرمایه روان شناختی از" خود حقیقی ("سرمایه اجتماعی، انسانی و روان شناختی) به سوی" خود ممکن "در حال حرکت است (آوولی و لوتانز، ۲۰۰۶). بنابراین، می‌توان گفت افرادی که از سطح بالای سرمایه روان شناختی برخوردار هستند در طول زمان می‌کوشند تا همواره از خود حقیقی خود به خود ممکن خود دست یابند، که لازمه تحقق چنین فرآیندی توسعه سرمایه اجتماعی و انسانی خواهد بود به عبارت دیگر کسی که در پی دست‌یابی به خود ممکن خود باشد به ناچار باید به دنبال توسعه دانش ومهارتها (سرمایه انسانی) و توسعه شبکه ارتباطات خود (سرمایه اجتماعی باشد) (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷) جدول۲ تفاوتها و شباهتهای انواع شناخته شده سرمایه را مطابق نظریه مزیت رقابتی بارنی (۱۹۹۱) به تصویر میکشد. جدول۲: مقایسه انواع سرمایه‌های نامشهود سازمانی بر مبنای ملاکهای مزیت رقابتی از نظر بارنی (۱۹۹۱)منابع دوام منحصر به فرد جمع پذیری هم پیوندی تجدید پذیریمنابع سنتیمالی ساختاری/فیزیکیتکنولوژیکیسرمایه انسانیدانش ضمنیدانش آشکارسرمایه اجتماعیشبکه هانرم‌ها و هنجار هااعتمادسـرمایه روان شناسـیا عتمـاد بـه نفس/ کارآمدیامیـدواریانعطاف پـذیریخوش بینی خیرآریخیرشایدآریشایـدآریآریآریآریآری خیرخیرخیرآریآریآریآریآریآریـآری آریآریخیرآریآریآریآریآریآریآریـآری خیرشایدشایـدخیرآریآریآریآریآریآری خیرشایدخیرشایدآریشایـدآریآریآریآریآری (لوتانز و یوسف، ۲۰۰۴) به اعتقاد بارنی (۱۹۹۱) زمانی که سازمان در حال اجرای یک استراتژی باشد که به طور همزمان رقبا نتوانند از مزایای آن تقلید و الگو برداری کنند می گوئیم سازمان به یک مزیت رقابتی دست یافته است. آمسترانگ به سه پارامتر ساختار سازمان، تنولوژی و منابع انسانی به عنوان مزیت رقابتی سازمانها اشاره می کند با این حال منابع انسانی به لحاظ ماهیت بادوام بودن، هوشمند بودن و غیر قابل کپی بودن مزیت رقابتی پایدارتری را می‌توانند خلق کنند (دلوی و فلسفی نژاد، ۸۹). چنانچه از جدول بالا مشخص است از بین انواع سرمایه، تنها سرمایه روانشناختی به طور کامل با ملاکهای مزیت رقابتی نظریه بارنی (۱۹۹۱) سازگاری داشته و می‌تواند منجر به خلق یک مزیت رقابتی پایدار برای سازمان شود. اگرچه، به زعم بارنی (۱۹۹۱) هرچیز که نتوان آن را تقلید و یا مورد الگو برداری قرار داد یک مزیت رقابتی محسوب میگردد با این حال، چنانچه آموزش و یادگیری را به عنوان ابزاری موثر برای روشهای تقلیدی و الگوبرداری در نظر بگیریم، پژوهشگران خاطر نشان ساخته‌اند که افراد دارای سطح بالای روانشناختی انگیزه و اشتیاق بیشتری در حضور در برنامه‌های آموزشی دارند و احتمال بیشتری دارد که این یادگیری را به کار (عملکرد شغلی) انتقال دهند (کومبز ،لوتانز و جکرای ، ۲۰۰۹) درنتیجه، میتوان از سرمایه روانشناختی به عنوان ابزار شتاب دهنده تلاشهای تقلیدی و الگوبرداری یادکرد. که این نیز خود گویای فرض میل به حرکت از " خود حقیقی "به سوی" خود ممکن "می‌باشد. همچنین، در عصری که از آن به عنوان عصر دانش و یادگیری یاد میشود تنها دانستن شرط موفقیت یک سازمان نیست زمانی دانش به یک مزیت رقابتی برای سازمان تبدیل میشود که بین اعضا به اشتراک گذاشته شود. برخی پژوهشها نشان می دهند رابطه مثبتی بین سطح سرمایه روانشاختی و تسهیم دانش (زانگ و جین ، ۲۰۱۱ و جینو هانلینگ ، ۲۰۰۹) و یکپارچگی دانش (جین و هانلینگ ، ۲۰۰۹) در سازمان وجود دارد و از این رو با به حرکت درآوردن چرخه تسهیم دانش در سازمان می تواند به یادگیری سازمانی و خلق سازمان یادگیرنده و درنهایت سازمان یاد دهنده کمک کند. به هرحال، باید دانست هدف از نظریه سرمایه روانشناختی نفی و یا جایگزین سایر سرمایه‌های شناخته شده نبوده بلکه هدف مورد تاکید قراردادن پتانسیل جدیدی از مزیت رقابتی است که تاکنون مورد توجه قرار نگرفته بود. از طرفی مطابق نظر لوتانز (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۴ و لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷). سرمایه روانشناختی می‌تواند عامل رشد و توسعه سرمایه‌های دیگر نیز باشد و آنها را

نیز در بر می گیرد. به زعم لوتـانز و همکاران (۲۰۰۹) توسعه سـرمایه روانشناختی رویکرد جدید و موثری را پیش روی توسعه منابع انسـانی قرار داده است. سـرمایه روانشـناختی هم به لحـاظ نظری و هم به لحاظ تجربی قابلیت رشـد و توسـعه از طریق اجرای برنامه مـداخلاتی موسوم به (PCI) را دارد (آوولی و لوتـانز، ۲۰۰۶ و لوتـانز و همکاران، ۲۰۰۷) از این رو، سـرمایه‌گذاری روی سرمایه روانشـناختی عملاً به منزله سرمایه‌گذاری بر سایر سرمایه‌ها خواهد بود. میتوان این طور استدلال کرد که دانش، اطلاعات، مهارتها و تجارب سازمانی به عنوان منبع اصلی موفقیت سازمانی نیازمند شریاناتی هستند که این منبع انرژی را در سرتاسر سازمان منتشر کنند. این شـریانها در دو سـطح اجتماعی (سـرمایه اجتماعی) و فردی (حالتها و هیجانات مثبت روان شـناختی) وجود دارنـد و به نشـر منبع موفقیت در سازمـان کمـک می کننـد. به زعم لوتـانز و همکاران(۲۰۰۷) رویکرد جدیـد سـرمایه روان‌شـناختی برای دست یافتن به مزیت رقابتی بر این حقیقت استوار است که بسیاری از سازمانهای امروزی پتانسیل واقعی منابع انسانی را نشـناخته‌اند. این سازمانها درک درستی از ارزش منـابع انسانی نداشـته و به همین سـبب، نه بر روی آنها سـرمایه‌گذاری می‌کننـد و نه اینکه به طور اثر بخشـی آنها را توسعه داده و مدیریت می‌کنند (ترجمه جمشیدیان و فروهر، ۱۳۹۰). مدیریت موثر سرمایه روان شناختی دارای قابلیت توسعه اسـتعدادهای و توانمنـدیهای کارکنـان بوده و از پتانسـیل بالا‌یی برای کمـک به سازمـان در رسیدن به سـطح مزیت رقـابتی پایـدار برخـوردار است (تور آفرایو، ۲۰۱۰). کامرون (۲۰۰۸) نیز ضـمن بیـان ویژگی‌ها و استراتژی‌های رهبری مثبت گرا با توجه یافته‌های پژوهشـی بیـان می دارد که بـا اسـتفاده از رویکرد مثبت گرایـانه و توجه به توانمنـدیهای کارکنـان و خلق محیط کاری مثبت میتوان انتظـار عملکرد فراتر از انتظـار از سوی کارکنان را داشت (ترجمه هویـدا، فروهر و جمشـیدیان، ۱۳۹۰). این خود یـک مزیت رقابتی برای کسب و کار امروز محسوب میگردد، و نشان می دهـد که اعتماد رهبران و مـدیران به توانمنـدیهای کارکنان و منجر به افزایش سطح سـرمایه روانشـناختی و شـکوفایی توانمندیهای آنها شده این مسـئله نیز به نوبه خود باعث افزایش بر سـرعت، کیفیت و کمیت ارائه خدمات می گردد. سـگز و گرومن (۲۰۱۰) درباب اهمیت توسـعه سـرمایه روانشـناختی در مواجه با جنگ استعدادها این طور اسـتدلال میکنند که با توجه به روند رو به رشد مدیریت استعدادها، مشارکت کارکنان، و نگهداری کارکنان همراه با کمبود نیروی کار و افزایش رقابت، فرآینـدهای آموزش ضـمن خدمت و جامعه پذیری کارکنان باید فراتر از صـرف ارائه اطلاعات و یادگیری و به رویکردی برای تقویت سرمایه روانشناختی کارکنان تبدیل شود. طرفداران سرمایه روانشناختی استدلال می‌کنند که توسعه آن در تمام سـطوح سازمان دارای پتانسیل بالایی به عنوان یک استراتژی مهم مدیریت منابع انسانی برای کمک به سـرمایه‌گذاری بر روی منـابع انسانی موجود و آتی است (تور آفرایو، ۲۰۱۰). در مجموع به نظر می‌رسد، تلفیق هم افزایشـی سرمایه‌های انسانی، اجتماعی و روان‌شناختی در نقطه مرکزی تحقق ظرفیتهای نیروی انسانی (به عبارت دیگر، دستیابی به خود ممکن) در محیط کاری امروز بوده و هماننـد، ظرفیتهـای فردی، وقتی که در کنش متقابـل قرار می‌گیرنـد سـرمایه روان‌شـناختی به تنهـایی تأثیر بیشتری نسبت به سـرمایه اجتماعی و انسانی دارد و اینکه کل (سـرمایه روان شناختی) بزرگتر از مجموعه اعضایش (سرمایه اجتماعی و انسانی) است (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷). آموزش سـرمایه روان شـناختی و نرخ بازگشت سرمایه آموزش (ROI) لوتـانز و همکاران (۲۰۰۷) بیان میدارند علاوه بر اثبات وجود رابطه‌ای مثبت بین سـرمایه روان شـناختی و متغییرهای مطلوب سازمانی، سـرمایه روان‌شـناختی همچون سرمایه انسـانی و سـرمایه اجتمـاعی، نیز می‌توانـد مـدیریت و سـرمایه‌گذاری شـود و برخلاـف سـرمایه‌های سـنتی و داراییهـای مشـهود با سرمایه‌گذاری بسیار اندکی تحقق می‌یابد (ترجمه جمشیدیان و فروهر، ۱۳۹۰). حالت گونه بودن این ظرفیتهای مثبت، قابلیت توسعه و بهبود را با اسـتفاده از برنامه‌های مختصـر آموزشـی، فعالیتهای ضمن کار ، برنامه مداخلات بسیار متمرکز و کوتاه مدت، برای آنها فراهم سـاخته است (لوتاتز و همکاران، ۲۰۰۶). هادگز (۲۰۱۰) در یک تحقیق همراه با گروه‌های آزمایشـی نشان داد که دوره‌های آموزشـی سـرمایه روان‌شـناختی تـاثیر قابـل ملاـحظه‌ای بر روی مشـارکت و عملکرد سازمـانی دارد. این مـداخلات مرتبط با توسـعه سرمایه روانشـناختی در دورههای آموزشـی آنلاین نیز به طور مقـدماتی آزمایش شده و به نتایج مثبتی نیز دست یافته است (لوتانز و

همکاران، ۲۰۰۸). پیترسون و همکاران (۲۰۰۸) به مقایسه فعالیتهای مغزی رهبران دارای سرمایه روانشناختی بالا و رهبران دارای سرمایه روانشناختی کم پرداخته و متوجه شده‌اند که بین این دو گروه از لحاظ فعالیتهای مغزی تفاوت قابل ملاحظه‌ای وجود دارد. با این حال راهکارهایی را نیز جهت تقویت سرمایه روان شناختی با استفاده از علم عصب شناختی فراهم ساخته‌اند. لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) با استفاده از رویکرد اسکارلیفکی (۱۹۹۶) به منظور محاسبه نرخ بازگشت سرمایه سرمایه روانشناختی ۷۴ مدیری که در مداخلات خرد سرمایه روانشناختی شرکت کرده بودند استفاده کردند. نتایج پژوهش حاکی از نرخ بالای تاثیر این مداخلات بر یروی عملکرد کسب و کار بوده است (تور و آفرایو، ۲۰۱۰). در پژوهش آزمایشی دیگری لوتانز و همکاران (۲۰۱۰) با اجرای پیش آزمون و پس آزمون با گروه کنترل مداخلات توسعه سرمایه روانشناختی را مثبت ارزیابی کرده و به این نتیجه دست یافتند که دوره‌های آموزشی سرمایه روان شناختی منجر به بهبود عملکرد میشود. برنت و همکاران (۲۰۱۱) با انجام پژوهشی میان فرهنگی بین سه کشور پرتغال، فندلاند و بلغارستان متوجه تفاوت سطح سرمایه روانشناختی بین این کشورهای شدند. این یافته نشان میدهد سطح سرمایه روانشناختی افراد به شدت تحت تاثیر باورها و ارزشهای فرهنگی آنها و نوع تجاربی متفاوتی که کسب میکنند قرار دارد. در سطح سازمانی نیز سبک مدیریت و رهبری در خلق جو و فرهنگ سازمانی میتواند روی سرمایه روانشناختی کارکنان موثر باشد به عنوان مثال، وولمبوا و پیترسون (۲۰۱۰) در تحقیق خود نشان دادند که سطح بالای سرمایه روان‌شناختی رهبران سازمانی بر روی عملکرد کارکنان اثر مثبت قابل ملاحظه‌ای برجای می‌گذارد. همچین، در پژوهش دیگری که اسماعیل و همکاران (۲۰۱۱) در پاکستان به انجام رساندند رابطه مثبتی بین رهبری تحولی (سبکی از رهبری مثبت گرا) ادراک شده وسطح بالای سرمایه روانشناختی کارکنان به دست آمد. وولموبوا و همکاران (۲۰۱۰) نشان داده‌اند که رابطه مثبتی بین سطح سرمایه روانشناختی رهبران و ادارک جو خدمت و سطح سرمایه روانشاختی کارکنان وجود دارد. چنین نتایجی چنانچه لوتانز و همکاران، ۱۳۹۰؛ لوئیس، ۲۰۱۱ وکامرون، ۲۰۰۸) خاطر نشان ساخته‌اند میتواند حاکی از قابل انتقال بودن سرمایه روانشاختی و در مجموع خلق یک سرمایه رواشناختی جمعی باشد. پژوهش دیگری از وضعیت سلامت ادارک شده، سطح رضایت از فعالیتهای اجتماعی/ تفریحی، وضعیت روابط فردی، محیط کار و درآمد به عنوان پیشی بینی کننده‌های سرمایه روانشناختی یاد کرده است (فایراستون ، ۲۰۱۰). سگز و گرومن (۲۰۱۱) در مقاله تحلیلی خود با استناد به نظریه‌ها و پژوهشهای متعدد مدلی برای توسعه سرمایه روانشناختی با استفاده از فرآیندهای جامعه‌پذیری طراحی کرده‌اند. همچنین، جین و هانلنیگ (۲۰۰۹) در پژوهش خود نشان دادند بین آموزشهای نقش جامعه‌پذیری توسعه سرمایه روانشاختی کارکنان رابطه وجود دارد. نتیجه گیریدر این مقاله ضمن تاکید بر لزوم توجه به منابع نامشهود سرمایه انسانی و اجتماعی به عنوان مزیت‌های رقابتی سازمان‌های معاصر نوع جدیدتری از سرمایه را به عنوان سرمایه روان شناختی معرفی کردیم و آن را با سه نوع سرمایه دیگر مورد مقایسه قرار دادیم و با توجه به ملاکهای مزیت رقابتی بارنی (۱۹۹۱) به این نتیجه دست یافتیم که سرمایه روانشناختی ارزشی به مراتب بالاتر از سرمایه انسانی و اجتماعی دارد (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۴، انویک، ۲۰۰۵ و لوتانز و همکاران، ۱۳۹۰). همچنین مطابق نظر لوتانز (۲۰۰۴) و لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) عملاً فرد با سرمایه روان شناختی بالاـ که به دنبال دست‌یابی به خود ممکن خویش است نا خودآگاه دو نوع سرمایه دیگر را نیز در خود پرورش خواهد. سرمایه روان شناسی ریشه در رفتار سازمانی مثبت‌گرا دارد که خود از نهضت روان شناسی مثبت‌گرا نشات گرفته است. هدف از نهضت مثبت‌گرایی بیشتر توجه به قوتها و توانمندی‌های انسان هاست تا رفع نقاط ضعف و ناتوانی‌های آنها سرمایه روان‌شناختی مثبت‌گرا، دارای چهار مولفه خود- کارآمدی/ اعتماد به نفس، امیدواری، خوش‌بینی و انعطاف‌پذیری است. با این حال علت انتخاب این چهار مولفه بر اساس ملاکهای رفتار سازمانی مثبت‌گرا بنا نهاد شده که عبارتند از:۱- حالت گونه بودن و در نتیجه داشتن امکان رشد و توسعه، ۲- داشتن امکان اندازه‌گیری معتبر، ۳- مثبت بودن، ۴- داشتن تاثیر مثبت بر عملکرد، ۵- داشتن زمینه تحقیقی ونظری (لوتانز، ۲۰۰۲، لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷ و لوتانز، ۲۰۱۰) در نهایت ضمن اشاره به کاربرد سرمایه روان شناختی در

محیط کار و تاثیر مثبت آن بر عملکردهای مطلوب سازمانی مطرح شد. و نیز امکان رشد و توسعه آن نیز با استناد به نتایج پژوهشی (هادگز، ۲۰۱۰؛ لوتانز و همکاران، ۲۰۰۸، لوتانز و همکاران، ۲۰۱۰ و لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷) در تکمیل بحثهای نظری مورد بررسی قرار گرفت. درنتیجه به مدیران و رهبران سازمانی پیشنهاد می شود با به بکارگیری اصول روانشناسی مثبت‌گرا در محیط کار و توجه هرچه بیشتر به توانمندیها و استعدادهای کارکنان همچنین اصول و روشهای شناخته شده توسعه سرمایه روانشناختی زمینه شکوفایی استعدادهای نهفته آنها را فراهم و در نتیجه باعث افزایش بازده‌های مطلوب و کاهش بازده‌های نامطلوب کاری شوند. می خواهیم یه مدیران و رهبران سازمانها بگوییم" تنها یک محیط کار مثبت‌گرا خلق و سرمایه روانشناختی کارکنان را افزایش دهید، آنگاه تنها نظاره گر نتایج شگفت انگیز آن باشید. "در نهایت می توان نتیجه گرفت که با روند روز افزون اتحادهای استراتژیک، داشتن سرمایه‌های روان شناختی بهتر در تمام سطوح سازمان می‌تواند به سازمانها به منظور مقابله با چالش‌هایی که سازمان‌ها به طور معمول زمانی که آنها در اشکال مختلف اتحاد کار کمک کند (تور و آفرای، ۲۰۱۰). به ویژه، پیشنهاد می شود مدیران و رهبران سازمانی به منظور افزایش مهارتهای خود در زمینه رهبری مثبت‌گرا جهت خلق سازمانی مثبت گرا، جذاب و پرنشاط و در نتیجه تقویت سرمایه روانشناختی کارکنان و در عین حال ایجاد عملکرد فوق العاده به کتاب ارزشمند کیم کامرون (۲۰۰۸؛ ترجمه هویدا و همکاران، ۱۳۹۰) و سارا لوئیس (۲۰۱۱؛ ترجمه فروهر و جمشیدیان، زیر چاپ) همچنین، برای دریافت اطلاعات پژوهشی و تئوریکی بیشتر در خصوص سرمایه روانشناختی و روشهای توسعه مستقیم آن به کتاب سرمایه روانشناختی سازمانی لوتانز و همکاران (ترجمه جمشیدیان و فروهر، ۱۳۹۰) مراجعه کنند. منابع: دلوی و فلسفی نژاد.(۱۳۸۹). مروری بر تئوری های مزیت رقابتی. ماهنامه تدبیر.(۲۲۱) ۳۱-۳۵شارع پور، محمود. (۱۳۸۰). فرسایش سرمایه اجتماعی و پیامدهای آن. نامه انجمن جامعه شناسی. تهران. نشر کلمه.فروهر. (۱۳۹۰). بررسی رابطه سرمایه روانشناختی و کارآفرینی سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه اصفهان. پایان نامه ارشد، چاپ نشده دانشگاه اصفهان.کامرون، کیم(۲۰۰۸) رهبری مثبت گرا: استراتژی هایی برای عملکرد فوق العاده، ترجمه هویدا، رضا، فروهر، محمد و جمشیدیان، عبدالرسول،۱۳۹۰. اصفهان. انتشارات پیام علوی.لوتانز و همکاران. (۲۰۰۷). سرمایه روانشناختی سازمانی. ترجمه جمشیدیان و فروهر،۱۳۹۰. تهران. انتشارات آییژ. لوئیس، سارا. (۲۰۱۱). روانشناسی مثبت‌گرا در کار: خلق سازمان الهام با استفاده از رهبری مثبت‌گرا و پژوهش ادارکی، ترجمه فروهر، محمد و جمشیدیان، عبدالرسول،زیر چاپ،تهران. انتشارات آییژ.الوانی، سید مهدی. (۱۳۸۳). سرمایه اجتماعی اصل محوری توسعه. نشریه تدبیر. شماره ۱۲۰.

ضرورت تدوین الگوی پیشرفت

الگوی پیشرفت از دیدگاه رهبری انتظار دارم در دوره ی پنجساله آینده { برنامه پنجساله پنجم توسعه} اقدامات اساسی برای تدوین الگوی توسعه ایرانی ـ اسلامی که رشد و بالندگی انسانها بر مدار حق و عدالت و دستیابی به جامعه ای متکی بر ارزشهای اسلامی و انقلابی و تحقق شاخصهای عدالت اجتماعی و اقتصادی در گرو آنست، توسط قوای سه گانه ی کشور صورت گیرد(۱۰).بحث لزوم بازشناسی الگوی توسعه و پیشرفت است. ما می خواهیم پیشرفت کنیم. مدل این پیشرفت چیست؟ این مدل را باید بازشناسی کنیم. گفتم تحول، سنت الهی است در زندگی بشر. با او سینه به سینه نباید شد؛ از او استقبال باید کرد. باید تحول را مدیریت کرد، تا به پیشرفت بینجامد؛ جامعه را پیش ببرد. دانشگاهیان؛ چه دانشجو، چه استاد و حوزویان؛ چه طلبه، چه استاد، همه باید این خط و رشته فکری را تعقیب و دنبال کنند.کارهای بزرگ از ایده‌پردازی آغاز می شود. این ایده‌پردازی کاری نیست که در اتاقهای دربسته و در خلأ انجام بگیرد. باید فکرهای گوناگون، اندیشه‌های گوناگون با آن سر و کار پیدا کنند، تماس پیدا کنند تا آنچه که محصول کار هست، یک چیز عملی و منطقی از آب در بیاید. پس جان کلام، این است که ما باید توسعه و پیشرفت را بازشناسی

کنیم، ببینیم برای کشور ما، برای جامعه‌ی ما، مدل پیشرفت چیست.ما باید پیشرفت و آن چیزی را که از تحول اراده می کنیم و می خواهیم، درست برای خودمان معنا کنیم و بفهمیم دنبال چه هستیم، .... البته این به معنای این نیست که ما تازه می‌خواهیم پیشرفت را شروع کنیم، لذا الگو برای پیشرفت میخواهیم؛ نه، پیشرفت در کشور ما با انقلاب و با نهضت انقلابی شروع شد. یک جامعه‌ی ایستای راکد، زیر فشار، استعدادهای خفته، بدون اجازه‌ی هیچ تحرکی در دریای عمیق استعدادهای ملی ما، با حرکت انقلابی دگرگون شد.امروز علاوه بر این که خودِ تشکیل نظام جمهوری اسلامی یک تحول بزرگ، یک پیشرفت شگفت‌آور و عظیم بود که یک حکومت موروثیِ کودتائیِ فاسدِ وابسته را یک ملتی بتواند تبدیل کند به یک حکومت مردمی، که هیچ تحولی از این بالاتر نیست و خودِ این، بزرگترین تحول و بزرگترین پیشرفت بود،به هر حال بحثی که برای الگوی پیشرفت میکنیم، برای این نیست که می‌خواهیم پیشرفت را شروع کنیم؛ پیشرفت از انقلاب شروع شده، بلکه به این معناست که با بحث نظری و تعریف شفاف و ضابطه‌مند از پیشرفت، قصد داریم یک باور همگانی در درجه اول در بینِ نخبگان، بعد در همه‌ی مردم به وجود بیاید که بدانند دنبال چه هستیم و به کجا میخواهیم برسیم و بخشهای گوناگون نظام بدانند چه کار باید بکنند. این را باید پیدا کنیم. البته من امروز نمیخواهم مدل و الگوی پیشرفت را اینجا مطرح کنم؛ نه، میخواهم لزوم این کار را بگویم.... چرا لزوم این کار را باید بیان کرد؟ خیلی ساده است؛ به خاطر اینکه امروز در چشم بسیاری از نخبگان ما، بسیاری از کارگزاران ما، مدل پیشرفت صرفاً مدلهای غربی است؛ توسعه و پیشرفت را باید از روی مدل هایی که غربی‌ها برای ما درست کرده‌اند، دنبال و تعقیب کنیم. امروز در چشم کارگزارانِ ما این است و این چیز خطرناکی است؛ چیز غلطی است؛ هم غلط است، خطاست، هم خطرناک است. غربی‌ها در تبلیغات خیلی ماهرند؛ یعنی ماهر شده‌اند؛ در طول این دویست سیصد سالی که کار تبلیغاتی پی‌درپی میکنند، با تبلیغات موفقِ خودشان توانسته‌اند این باور را در بسیاری از ذهنها به وجود بیاورند که توسعه‌یافتگی مساوی است با غرب و غربی شدن! هر کشوری بخواهد کشور توسعه‌یافته‌ای محسوب بشود، بایستی غربی بشود! این تبلیغات آنهاست. هر کشوری که از الگوهای موجود غرب فاصله داشته باشد، توسعه‌یافته نیست! و هر چه فاصله‌اش بیشتر، فاصله‌اش از توسعه‌یافتگی بیشتر! این‌طوری میخواهند جا بیندازند و متأسفانه در ذهنها جا انداخته‌اند.البته غربی‌ها این تبلیغات را کرده‌اند و ملاک و معیار توسعه‌یافتگی را الگوهای خودشان قرار داده‌اند؛ اما حقیقتاً در مقام عمل، به آن کشورهائی که می خواستند غربی بشوند، کمک درستی هم نکرده‌اند؛ یعنی همین‌جا هم صداقت بخرج ندادند. من به شما عرض بکنم: غربی‌ها هیچ مایل نبودند و نیستند که غیر غربی وارد باشگاه علمی غرب شود. .... این طلسم که کسی تصور کند که پیشرفت کشور باید لزوماً با الگوهای غربی انجام بگیرد. این وضعیت کاملاً خطرناکی برای کشور است. الگوهای غربی با شرائط خودشان، با مبانی ذهنی خودشان، با اصول خودشان شکل پیدا کرده؛ بعلاوه ناموفق بوده. بنده به طور قاطع این را میگویم: الگوی پیشرفت غربی، یک الگوی ناموفق است. درست است که به قدرت رسیده‌اند، به ثروت رسیده‌اند؛ اما بشریت را دچار فاجعه کرده‌اند. پیشرفتهای غربی، پیشرفتهایی است که امروز همه‌ی دنیا و همه‌ی بشریت دارند از آن رنج میبرند؛ کشورهای عقب‌مانده یک‌جور، کشورهای پیشرفته یک‌جور. این همان پیشرفت و توسعه‌ای است که توانسته است گروه‌های معدود و انگشت‌شماری از خانواده‌های ثروت را به ثروت برساند؛ اما ملتهای دیگر را دچار اسارت و تحقیر و استعمار کرده؛ جنگ به وجود آورده و حکومت تحمیل کرده است و در داخل خود آن کشورها هم اخلاق فاسد، دوری از معنویت، فحشا، فساد، سکس، ویرانی خانواده و این چیزها را رواج داده. بنابراین، موفق نیست. شما الان اگر آثار ادبی کشورهای غربی – مثلاً فرانسه – را که مربوط به سه قرن یا دو قرن پیش هست، بخوانید، وضع امروزِ آنجا را هم مطالعه کنید، خواهید دید مردمِ آنجا از لحاظ اخلاقی بمیزان بسیار زیادی عقب رفته‌اند. این وضعیتی که امروز بر آنجا حاکم است، آن روزها حاکم نبود. پیشرفت تمدن غربی در طول قرنهای متمادی، این کشورها را از لحاظ اخلاقی دچار مشکل کرده؛ آنها را از لحاظ اخلاقی به انحطاط کشانده؛ از لحاظ وضع زندگی هم به آنها خدمتی نکرده؛ یعنی فقر در آنجاها برنیفتاده است. در آنجا کار و تلاش زیاد است؛ اما دستاورد و

محصول برای فرد و برای خانواده کم. بنابراین، پیشرفت غربی، پیشرفت ناموفقی است.آنچه که موجب میشود ما الگوی غربی را برای پیشرفت جامعه‌ی خودمان ناکافی بدانیم،در درجه‌ی اول این است که نگاه جامعه‌ی غربی و فلسفه‌های غربی به انسان–البته فلسفه‌های غربی مختلفند؛اما برآیند همه آنها این است–با نگاه اسلام به انسان،بکلی متفاوت است؛یک تفاوت بنیانی و ریشه‌ای دارد.لذا پیشرفت که برای انسان و به وسیله‌ی انسان است،در منطق فلسفه‌ی غرب معنای دیگری پیدا میکند،تا در منطق اسلام.پیشرفت از نظر غرب،پیشرفت مادی است؛ محور،سود مادی است؛هرچه سود مادی بیشتر شد،پیشرفت بیشتر شده است؛افزایش ثروت و قدرت.این،معنای پیشرفتی است که غرب به دنبال اوست؛منطق غربی و مدل غربی به دنبال اوست و همین را به همه توصیه میکنند. پیشرفت وقتی مادی شد،معنایش این است که اخلاق و معنویت را میشود در راه چنین پیشرفتی قربانی کرد.یک ملت به پیشرفت دست پیدا کند؛ولی اخلاق و معنویت در او وجود نداشته باشد.اما از نظر اسلام،پیشرفت این نیست.البته پیشرفت مادی مطلوب است،اما به عنوان وسیله.هدف،رشد و تعالی انسان است . (۴)هدف از تدوین الگوی پیشرفتپیشرفت کشور و تحولی که به پیشرفت منتهی میشود، باید طوری برنامه‌ریزی و ترتیب داده شود که انسان بتواند در آن به رشد و تعالی برسد؛ انسان در آن تحقیر نشود. هدف، انتفاع انسانیت است، نه طبقه‌ای از انسان، حتّی نه انسانِ ایرانی. پیشرفتی که ما میخواهیم بر اساس اسلام و با تفکر اسلامی معنا کنیم، فقط برای انسان ایرانی سودمند نیست، چه برسد بگوئیم برای طبقه‌ای خاص. این پیشرفت، برای کل بشریت و برای انسانیت است. (۴)ما فرقمان با بقیه گروه‌هائی که در کشورهای مختلف می‌آیند یک رژیمی را تغییر میدهند، بر سر کار می‌آیند و قدرت را به دست می‌گیرند، این است که ما آمدیم برای اینکه یک جامعه اسلامی به وجود بیاوریم؛ ما آمدیم تا حیات طیبه‌ی اسلامی را برای کشورمان و برای مردممان بازْتولید کنیم؛ آن را تأمین کنیم. و اگر بخواهیم با یک نگاه وسیعتر نگاه کنیم، چون بازتولیدِ حیات طیبه اسلامی در کشور ما میتواند و میتوانست و میتواند همچنان الگوئی برای دنیای اسلام شود، در واقع آمدیم برای اینکه دنیای اسلام را متوجه به این حقیقت و این شجره‌ی طیبه بکنیم؛ ما برای این آمدیم. هدف، جز این چیز دیگری نبود، الان هم هدف جز این چیز دیگری نیست.نظام اسلامی، نظامی است بر پایه‌ی مبانی اسلام. هر جا که توانسته‌ایم وضع موجود و ساختار کنونی نظام خودمان را بر پایه اسلام قرار بدهیم، این خوب است، مطلوب است؛ هر جا نتوانستیم، سعی ما باید این باشد که آن را بر همان پایه و مبنای اسلامی قرار بدهیم؛ از او نباید تخطی کنیم. این هدف ماست.(۵)تعریف الگوالگو یک وسیله و معیار و میزانی است برای این که آن کاری که انسان می‌خواهد انجام دهد، با آن الگو تطبیق داده شود.(۲)مفهوم الگوی پیشرفتبرای اینکه ما بتوانیم نسخه درست پیشرفت را پیدا کنیم، چه لازم داریم؟ بحث نظری. این، یکی از آن کارهایی است که شماها باید بکنید. پیشرفتِ یک کشور چیست؟ البته مقصودم این نیست که در بحثهای ذهنی و باز بیفتیم و همین‌طور خودمان را معطل مباحث ذهنی بکنیم؛ مباحث تئوریکِ بدون توجه به خارج و واقعیات؛ نه، اینها را نمی‌خواهم، این غلط است.(۳)در نظامهای مادی آبادی وجود دارد؛ یعنی قدر مطلق پیشرفتهای مادی خوب است؛ اما در مورد همان پیشرفتهای مادی هم تعادل و نگاه عادلانه وجود ندارد. یعنی شما الان مثلاً می‌بینید که در کشور ثروتمندی مثل آمریکا، ثروتمندش اولین ثروتمند دنیاست، لیکن فقیرش هم گاهی بدترین فقیر دنیاست؛ از سرما میمیرد، از گرما میمیرد، از گرسنگی میمیرد. طبقه متوسطی در آنجا زندگی میکنند که اگر شبانه‌روز، تمام‌وقت، با همه‌ی توان کار نکنند، نمیتوانند شکمشان را سیر کنند. این برای بشر خوشبختی نیست، این برای یک جامعه خوشبختی نیست. بله، تولید ناخالص داخلی‌اش را نگاه کنی، ده برابرِ یک کشور دیگر است؛ این که دلیل نشد. یعنی حتّی در برخورداری‌های مادی هم عدالت نیست، همه‌گیری نیست؛ یعنی همه برخوردار نیستند؛ چه برسد به برخورداری معنوی؛ آرامش روانی نیست، توجه به خدا نیست، تقوا و پرهیزگاری نیست، پاکدامنی و طهارت نیست، گذشت و اغماض نیست، ترحم و دستگیری از بندگان خدا نیست؛ و نیست و نیست و نیست.این، آن پیشرفتی نیست که کشور اسلامی و جامعه اسلامی دنبال آن است. آن خوشبختی‌ای که ما برای جامعه‌ی اسلامی، برخورداری‌ای که برای جامعه اسلامی قائلیم، فقط این نیست که شما اینجا نگاه میکنید؛ بلکه برخورداری مادی و

معنوی. یعنی فقر نبایـد باشـد، عـدالت بایـد باشد، تقوا و اخلاق و معنویت و پرهیزگاری هم باید باشد. این، آن هدفی است که باید دنبال او برویم.(۶)ما وقتی می گوئیم پیشـرفت، نباید توسـعه به مفهوم رایج غربی تداعی بشود. امروز توسعه، در اصطلاحات سیاسی و جهـانی و بین‌المللی حرف رائجی است. ممکن است پیشـرفتی که ما میگوئیم، با آن چه که امروز از مفهوم توسـعه در دنیا فهمیـده میشود، وجوه مشترکی داشـته باشد - که حتماً دارد - اما در نظام واژگانی ما، کلمه پیشـرفت معنای خاص خودش را داشته باشد که با توسـعه در نظام واژگانی امروز غرب، نبایستی اشتباه بشود. آن چه ما دنبالش هستیم، لزوماً توسعه‌ی غربی - با همان مختصات و با همـان شـاخص هـا - نیست. غربی‌هـا یـک تاکتیـک زیرکـانه تبلیغـاتی را در طول سالهـای متمـادی اجرا کردنـد و آن این است که کشورهای جهان را تقسیم کردند به توسـعه‌یافته، در حال توسـعه و توسـعه‌نیافته. خب، در وهله‌ی اول انسان خیال میکند توسعه‌یافته یعنی آن کشوری که از فناوری و دانش پیشـرفته‌ای برخوردار است، توسـعه‌نیافته و در حال توسـعه هم به همین نسبت؛ در حالی که قضـیه این نیست. عنوان توسعه‌یافته - و آن دو عنوان دیگری که پشت سـرش می‌آید، یعنی در حال توسعه و توسعه‌نیافته - یک بارِ ارزشـی و یک جنبه‌ی ارزش‌گـذاری همراه خودش دارد. در حقیقت وقتی میگویند کشور توسـعه یافته، یعنی کشور غربی! با همه‌ی خصوصـیاتش: فرهنگش، آدابش، رفتارش و جهت‌گیری سیاسی‌اش؛ این توسعه‌یافته است. در حال توسعه یعنی کشوری که در حال غربی شـدن است؛ توسـعه‌نیافته یعنی کشوری که غربی نشـده و در حال غربی شـدن هم نیست. این جوری میخواهنـد معنا کننـد. در واقع در فرهنگ امروز غربی، تشویق کشورها به توسـعه، تشویق کشورها به غربی شدن است! این را باید توجه داشـته باشید. بله، در مجموعه‌ی رفتار و کارها و شـکل و قواره کشورهای توسـعه‌یافته غربی، نکات مثبتی وجود دارد - که من ممکن است بعضـی‌اش را هم اشـاره کنم - که اگر بناست ما اینها را یاد هم بگیریم، یاد می گیریم؛ اگر بناست شاگردی هم کنیم، شاگردی میکنیم؛ اما از نظر ما، مجموعه‌ای از چیزهای ضـد ارزش هم در آن وجود دارد. لـذا ما مجموعه غربی شـدن، یا توسـعه‌یافته به اصـطلاحِ غربی را مطلقاً قبول نمی کنیم. پیشـرفتی که مـا میخواهیم چیز دیگری است. (۷)پیشـرفت برای همه کشورهـا و همه جوامع عالم، یک الگوی واحد نـدارد. پیشـرفت یک معنای مطلق ندارد؛ شـرائط گوناگون - شـرائط تاریخی، شـرائط جغرافیائی، شـرائط جغرافیای سیاسـی، شـرائط طبیعی، شـرائط انسانی و شـرائط زمانی و مکانی - در ایجاد مـدلهای پیشـرفت، اثر می گـذارد. ممکن است یک مدل پیشـرفت برای فلان کشور یک مـدل مطلوب باشد؛ عیناً همان مدل برای یک کشور دیگر نامطلوب باشد. بنابراین یک مدل واحدی برای پیشـرفت وجود نـدارد که مـا آن را پیـدا کنیم، سـراغ آن برویم و همه‌ی اجزاء آن الگو را در خودمـان ایجاد کنیم و در کشورمان پیاده کنیم؛ چنین چیزی نیست. پیشـرفت در کشور مـا - بـا شـرائط تاریخی ما، با شـرائط جغرافیائی ما، با اوضاع سـرزمینی ما، با وضع ملت ما، با آداب مـا، بـا فرهنـگ مـا و بـا میراث مـا - الگوی ویژه‌ی خود را دارد؛ بایـد جسـتجو کنیم و آن الگو را پیـدا کنیم. آن الگو ما را به پیشـرفت خواهد رساند؛ نسـخه‌های دیگر به درد ما نمیخورد؛ چه نسـخه‌ی پیشـرفت آمریکائی، چه نسـخه‌ی پیشـرفت اروپائی از نوع اروپای غربی، چه نسخه‌ی پیشرفت اروپائی از نوع اروپای شمالی - کشورهای اسکاندیناوی، که آنها یک نوع دیگری هستند - هیچ کـدام از اینها، برای پیشـرفت کشور ما نمیتوانـد مـدل مطلوب باشد. ما باید دنبال مدل بومی خودمان بگردیم. هنر ما این خواهد بود که بتوانیم مدل بومی پیشـرفت را متناسب با شـرائط خودمان پیدا کنیم. من این بحث را در محیط دانشـگاه دارم میکنم؛ معنایش این است که این تحقیق و این پیگیری و این تفحص را شـما دانشـجو، شـما استاد و شما عنصر دانشگاهی، با جدیت باید انجام بدهید؛ و ان‌شاءاللّٰه خواهیـد توانست. (۷)مبـانی معرفتی در نوع پیشـرفت مطلوب یـا نـامطلوب تـأثیر دارد. هر جامعه و هر ملتی، مبانی معرفتی، مبانی فلسفی و مبانی اخلاقی‌ای دارد که آن مبانی تعیین کننده است و به ما میگوید چه نوع پیشرفتی مطلوب است، چه نوع پیشرفتی نامطلوب است. آن کسـی که ناشیانه و نابخردانه، یک روزی شـعار داد و فریاد کشید که باید برویم سرتاپا فرنگی بشویم و اروپائی بشویم، او توجه نکرد که اروپـا یـک سـابقه و فرهنـگ و مبـانی معرفتی‌ای دارد که پیشـرفت اروپا، بر اساس آن مبانی معرفتی است؛ ممکن است آن مبـانی بعضـاً مورد قبول مـا نباشـد و آنها را تخطئه کنیم و غلط بـدانیم. ما مبانی معرفتی و اخلاقی خودمان را داریم.

اروپا در دوران قرون وسطی، سابقه‌ی تاریخی مبارزات کلیسا با دانش را دارد؛ انگیزه‌های عکس‌العملی و واکنشی رنسانس علمیِ اروپا در مقابل آن گذشته را نباید از نظر دور داشت. تأثیر مبانی معرفتی و مبانی فلسفی و مبانی اخلاقی بر نوع پیشرفتی که او میخواهد انتخاب کند، یک تأثیر فوق العاده است. مبانی معرفتی ما به ما میگوید این پیشرفت مشروع است یا نامشروع؛ مطلوب است یا نامطلوب؛ عادلانه است یا غیرعادلانه. (۷)مفهوم پیشرفت، برای ما مفهوم روشنی است. ما «پیشرفت» را به کار میبریم و تعریف می کنیم که مقصود ما از پیشرفت چیست. در خصوص ایرانی بودن الگو، علاوه بر آنچه که دوستان گفتند؛ که خوب، شرائط تاریخی، شرائط جغرافیائی، شرائط فرهنگی، شرائط اقلیمی، شرائط جغرافیای سیاسی در تشکیل این الگو تأثیر میگذارد - که قطعاً اینها درست است - این نکته هم مطرح است که طراحان آن، متفکران ایرانی هستند؛ این کاملاًـ وجه مناسبی است برای عنوان ایرانی؛ یعنی ما نمی خواهیم این را از دیگران بگیریم؛ ما میخواهیم آنچه را که خودمان لازم میدانیم، مصلحت کشورمان میدانیم، آینده‌مان را میتوانیم با آن تصویر و ترسیم کنیم، این را در یک قالبی بریزیم. بنابراین، این الگو ایرانی است. از طرف دیگر، اسلامی است؛ به خاطر اینکه غایات، اهداف، ارزشها و شیوه‌های کار، همه از اسلام مایه خواهد گرفت؛ یعنی تکیه ما به مفاهیم اسلامی و معارف اسلامی است. ما یک جامعه اسلامی هستیم، یک حکومت اسلامی هستیم و افتخار ما به این است که میتوانیم از منبع اسلام استفاده کنیم. خوشبختانه منابع اسلامی هم در اختیار ما وجود دارد؛ قرآن هست، سنت هست و مفاهیم بسیار غنی و ممتازی که در فلسفه‌ی ما و در کلام ما و در فقه ما و در حقوق ما وجود دارد. بنابراین «اسلامی» هم به این مناسبت است. الگو هم نقشه‌ی جامع است. وقتی میگوئیم الگوی ایرانی - اسلامی، یعنی یک نقشه‌ی جامع.(۹)البته اینکه ما میگوئیم ایرانی یا اسلامی، مطلقاً به این معنا نیست که ما از دستاوردهای دیگران استفاده نخواهیم کرد؛ نه، ما برای به دست آوردن علم، هیچ محدودیتی برای خودمان قائل نیستیم. هر جائی که علم وجود دارد، معرفتِ درست وجود دارد، تجربه صحیح وجود دارد، به سراغ آن خواهیم رفت؛ منتها چشم‌بسته و کورکورانه چیزی را از جائی نخواهیم گرفت. از همه‌ی آنچه که در دنیای معرفت وجود دارد و میشود از آن استفاده کرد، استفاده خواهیم کرد.(۹)جایگاه الگوی پیشرفتاگر ما توانستیم به حول و قوه الهی، در یک فرایند معقول، به الگوی توسعه اسلامی - ایرانیِ پیشرفت دست پیدا کنیم، این یک سند بالادستی خواهد بود نسبت به همه اسناد برنامه‌ای کشور و چشم‌انداز کشور و سیاستگذاری‌های کشور. یعنی حتّی چشم‌اندازهای بیست‌ساله و ده‌ساله که در آینده تدوین خواهد شد، باید بر اساس این الگو تدوین شود؛ سیاستگذاری‌هائی که خواهد شد - سیاستهای کلان کشور - باید از این الگو پیروی کند و در درون این الگو بگنجد. البته این الگو، یک الگوی غیر قابل انعطاف نیست. آنچه که به دست خواهد آمد، حرف آخر نیست؛ یقیناً شرائط نوبه‌نوی روزگار، ایجاد تغییراتی را ایجاب میکند؛ این تغییرات باید انجام بگیرد. بنابراین الگو، یک الگوی منعطف است؛ یعنی قابل انعطاف است. هدفها مشخص است؛ راهبردها ممکن است به حسب شرائط گوناگون تغییر پیدا کند و حک و اصلاح شود. بنابراین ما در این قضیه هیچ دچار شتابزدگی نخواهیم شد. البته شتاب معقول باید وجود داشته باشد؛ لیکن شتابزده نخواهیم شد و ان‌شاءاللّه با حرکت صحیح و متینی پیش خواهیم رفت(۹)عرصه های الگوی پیشرفتعرصه‌های این پیشرفت را به طور کلی بایستی مشخص کنیم. چهار عرصه اساسی وجود دارد، که عرصه زندگی - که شامل عدالت و امنیت و حکومت و رفاه و این چیزها میشود - یکی از این چهار عرصه است. در درجه اول، پیشرفت در عرصه فکر است. ما بایستی جامعه را به سمت یک جامعه متفکر حرکت دهیم؛ این هم درس قرآنی است. شما ببینید در قرآن چقدر «لقوم یتفکّرون»، «لقوم یعقلون»، «أفلا یعقلون»، «أفلا یتدبّرون» داریم. ما باید جوشیدن فکر و اندیشه‌ورزی را در جامعه خودمان به یک حقیقت نمایان و واضح تبدیل کنیم. البته این از مجموعه نخبگان شروع خواهد شد، بعد سرریز خواهد شد به آحاد مردم. البته این راهبردهائی دارد، الزاماتی دارد. ابزار کار، آموزش و پرورش و رسانه‌هاست؛ که باید در برنامه‌ریزی‌ها اینها همه لحاظ شود و بیاید.به هر حال این چهار عرصه پیشرفت است که ما باید با توجه به این الگوئی که ان‌شاءاللّه شماها دنبال میکنید - که سازوکار دنبال کردن این هم تا حدودی به نحو اجمال برایمان روشن است و خواهیم گفت - در این

عرصه‌ها پیش برویم. (۹)محتوای اسلامی الگوی پیشرفتدر باب محتوای اسلامی، دوستان اشارات خیلی خوبی داشتند. اولین مسئله‌ای که باید در نظر گرفته شود، مسئله‌ی مبدأ است، مسئله‌ی توحید است؛ «انّا للّه و انّا الیه راجعون».مهمترین مشکل دنیائی که امروز رنگین‌ترینش در غرب متجلی است و به آن داریم اشاره میکنیم، جدائی از خدا و اعتقاد به خدا و التزام به اعتقاد به خداست. البته شاید اعتقاد ظاهری و صوری و اینها وجود دارد، لیکن به اعتقاد به خدا التزام نیست. اگر مسئله مبدأ حل شد، بسیاری از مسائل حل خواهد شد. «یسبّح له ما فی السّماوات و ما فی الأرض»، «و للّه جنود السّماوات و الأرض و کان اللّه علیما حکیما».وقتی انسان به این مسئله معتقد شد، این توحیدی که این معنا را به ما نشان میدهد، یک نیروی عظیم و تمام نشدنی را در اختیار بشر میگذارد. «هو اللّه الّذی لا اله الّا هو الملک القدّوس السّلام المؤمن المهیمن العزیز الجبّار المتکبّر سبحان اللّه عمّا یشرکون».وقتی انسان اینجور توحیدی را معتقد بود، وقتی توانستیم این اعتقاد را در بدنه زندگیِ خودمان بسط دهیم، این مشکل اساسی بشریت را حل خواهد کرد.اجزای الگوی پیشرفتما باید پیشرفت را با الگوی اسلامی - ایرانی پیدا کنیم. این برای ما حیاتی است. چرا میگوئیم اسلامی و چرا میگوئیم ایرانی؟ اسلامی به خاطر اینکه بر مبانی نظری و فلسفی اسلام و مبانی انسان‌شناختی اسلام استوار است. چرا میگوئیم ایرانی؟ چون فکر و ابتکار ایرانی، این را به دست آورده؛ اسلام در اختیار ملت های دیگر هم بود. این ملت ما بوده است که توانسته است یا میتواند این الگو را تهیه و فراهم کند. پس الگوی اسلامی ایرانی است. البته کشورهای دیگر هم از آن، بدون تردید استفاده خواهند کرد؛ همچنانی که تا امروز هم ملت ما و کشور ما برای بسیاری از کشورها در بسیاری از چیزها الگو قرار گرفته، اینجا هم یقیناً این الگو مورد تقلید و متابعت بسیاری از ملتها واقع خواهد شد.(۴)راهبری تدوین الگوی پیشرفتاین طراحی و تدوین الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، به نظر من در هیچ جائی جز دولت وجود ندارد. هر چه انسان فکر میکند که کجا این کار را میشود انجام داد، به نظر میرسد تنها جائی که میتواند این را انجام بدهد، همین دستگاه‌های دولتی است. واقعاً از افراد متفکر هم استفاده بشود و بنشینند الگوی پیشرفت را طراحی کنند. چون این دهه، دهه پیشرفت و عدالت است. ما پیشرفت را با عدالت با هم آوردیم؛ یعنی درست نقطه مقابل آن چیزی که در دنیای مادیِ امروز مطرح است. آنها میگویند ما اگر بخواهیم در پیشرفت، رعایت این مسائل عدالتی را بکنیم، آن پیشرفت به دست نخواهد آمد، بنابراین عدالت را میگذاریم بعد از آنکه پیشرفت را حاصل کردیم. آن وقت با راه‌های جبرانی مثل همین بیمه‌ها و کمکها، تا آن حدی که بشود - که غالباً هم نمیشود - جبران می کنیم. ما میگوئیم نه، پیشرفتِ همراه با عدالت. در ذات این پیشرفت، عدالت بایستی ملحوظ شده باشد. خوب، این الگو لازم دارد؛ بنشینید الگویش را ترسیم کنید. این، نگاه کلانی خواهد بود به آینده‌ی کشور. و شما چهار سال فرصت دارید؛ این چهار سال میتواند یک پایه‌گذاری باشد که هر کسی هم بعد از شما آمد، این پایه‌گذاری شما راهنمای او باشد.(۸)زمان تدوین الگوی پیشرفتمحصول این کار، زودبازده نیست. ما با توجه به این نکته، وارد این قضیه شدیم. البته بعضی از آقایان طرحها و پیشنهادهائی برای محصول زود هم مطرح کردند، ایرادی هم ندارد؛ لیکن آن چیزی که مورد نظر ماست، جز در بلندمدت و با یک نگاه خوشبینانه در میان‌مدت، به دست نخواهد آمد؛ این یک کار طولانی است. (۹)مجریان تدوین الگوی پیشرفتمدل‌سازی و الگوسازی، کار خود شماست؛ یعنی کار نخبگان ماست. در تحقیقات دانشگاهی باید دنبالش بروند، بحث کنند و در نهایت مدل پیشرفت را برای ایران اسلامی، برای این جغرافیا، با این تاریخ، با این ملت، با این امکانات، با این آرمان ها ترسیم و تعیین کنند و بر اساس او حرکت عمومی کشور به سوی پیشرفت در بخشهای مختلف شکل بگیرد.(۱______________________________)توجه: برای آگاهی بیشتر خوانندگان توصیه می شود کتاب " ضرورت تبیین الگوی اسلامی – ایرانی پیشرفت کشور " "از نگاه رهبر معظم انقلاب اسلامی "را که در سال ۱۳۸۸ توسط معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رییس جمهور منتشر شده مطالعه فرمایند.منابع ۱ - بیانات در دیدار گروه های مختلف امت حزب الله در حسینیه جدیدالتأسیس امام خمینی(ره) ۱۳۶۸/۰۹/۰۱۲ - بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامیدر دیدار با اقشار مختلف مردم به مناسبت میلاد امیرالمؤمنین علی(ع (۱۳۸۱/۰۶/۳۰۳ - بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار اساتید و دانشجویان دانشگاههای

استان سمنان ۱۳۸۵/۰۸/۱۸۴ – بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار دانشجویان دانشگاه فردوسی مشهد ۱۳۸۶/۰۲/۲۵۵ – دیدار روسای سه قوه و مسئولان و مدیران بخشهای مختلف نظام (۱۳۸۷/۰۶/۱۹۶ – دیدار جمعی از نخبگان علمی و دانشجویان دانشگاهها (۱۳۸۷/۰۷/۰۷۷ – بیانات در دیدار استادان و دانشجویان کردستان (۱۳۸۸/۰۲/۲۷۸ – بیانات در دیدار اعضای هیئت دولت۱۳۸۸/۰۶/۱۶۹ – بیانات در نخستین نشست اندیشه‌های راهبردی ۱۰/۹/۱۳۸۹۱۰ — متن نامه ابلاغی سیاست های کلی برنامه پنجم توسعه

http://www.oiip.ir

نقش رهبری در کمال سازمانی و پنج سبک رهبری اخلاقی

نویسنده : رضوان‌پور – محمد محسن‌وند با توجه به نقش محوری و کلیدی رهبران در پیشبرد سازمان در مسیر تحقق اهداف تعیین شده و استمرار بقای سازمانی، لزوم هماهنگی، همراهی و تعامل مستقیم تمامی سطوح سازمانی با رهبران به منظور تحقق این مهم اجتناب‌ناپذیر است. از این‌رو، رهبران می‌کوشند با اتخاذ سبک‌های مختلف رهبری متناسب با فرهنگ، درجه بلوغ و بالندگی سازمان‌ها، زمینه رشد و توسعه فردی، گروهی و سازمانی را فراهم سازند. تلاش رهبران برای ایجاد وفاق و تفاهم سازمانی و پیشگامی آنان در مسیر رشد و توسعه، زمینه بروز مفهوم «رهبری اخلاقی» شده است.رهبری اخلاقی از طریق درک و تصوری که رهبران از دنیای اطراف خود دارند، آغاز می‌شود. رهبری اخلاقی، اصول اخلاقی سازمانی و مسئولیت اجتماعی، معمولا مطالعات مشخصی تلقی می‌شوند که جداشدنی نیستند. بدون شک، این دو مفهوم در حال پیشرفت بوده و در عین حال تفکیک‌ناپذیرند.اینکه رهبران اخلاقی تا چه حد با دنیای اطرافشان ارتباط دارند و می‌خواهند آن را درک کنند، ظرفیت‌های آن را در امور تحقیق، تشخیص و عمل درگیر می‌سازد. این ظرفیت‌ها، شالوده مهارت‌ها، دانش و نگرش‌هایی هستند که می‌توانند بهبود یابند. در مجموع نقش رهبران، هدایت و حمایت کردن از توسعه ظرفیت و استعداد بالقوه انسان‌هایی است که به عنوان مجموعه‌ای در جهت کسب و تحقق آرمان‌های سازمانی هستند. آنها نیروهای بالقوه خود را در تصورات، پیش‌فرض‌ها و عملکردشان به کار می‌گیرند. زیرا زندگی بسیار کوتاه‌تر از آن است که کاری غیر از این انجام دهیم.رهبری اخلاقی، باید موثر، کارا و متعالی باشد. در غیر این صورت، استعداد انسان‌ها به هدر می‌رود. گرچه این کافی نیست که در اعمال فردی، اخلاقی باشیم و فقط به واسطه این خصیصه، رهبر اخلاقی یک اجتماع شویم. رهبر باید پس از موثر، کارا و متعالی بودن، شیوه مناسب موقعیت را بپذیرد و به نمایش بگذارد. از نظر ما، این شیوه شامل چهار جزء و پنج سبک از رهبری اخلاقی است که در این مقاله به شرح آنها می‌پردازیم. اجزای رهبری اخلاقیبرای موثر بودن، کارا بودن و متعالی بودن، می‌بایستی چهار عنصر رهبری اخلاقی درک شده و بهبود یافته باشد. این عناصر عبارتند از: هدف، دانش، اقتدار و اعتماد. رابطه میان این چهار عنصر همان‌طور که در شکل(۱) نشان داده شده است، می‌توانند به صورت اجزایی به هم وابسته نمایش داده شود. توجه صرف به هر یک از این اجزا به صورت جداگانه، کاری ناقص و گمراه‌کننده است.

شکل۱ هدف: موضوعاتی هستند نظیر اقدامات و نتایج بررسی‌های انجام شده توسط رهبر اخلاقی که در ارتباط با اهداف سازمانی، در ذهن اوست. ذهن رهبر، زمینه را برای تمرکز و ثبات نسبت به اقدامات و تصمیمات سازمان فراهم می‌سازد. دانش: رهبر اخلاقی، دارای دانش لازم برای تحقیق، تشخیص و عمل است. این دانش به واسطه سازمان و محیط آن یافت می‌شود، اما باید آن را توسط افرادی که آن را حفظ می‌کنند، با سازمانی که می‌خواهد یاد بگیرد زمینه لازم را برای کارکنانی که می‌خواهند زنده بمانند به وجود آورد و به اشتراک بگذارد. اقتدار: رهبر اخلاقی، دارای قدرت طرح سوال، تصمیم‌گیری و اقدام است، اما این را هم می‌داند که تمامی اینها با هم در ارتباط هستند و بر روی هم اثر می‌گذارند. لذا باید از اقتدار لازم برای هدایت آنها به سمت تحقق اهداف

سازمانی برخوردار باشد. اعتماد: رهبر اخلاقی، اعتماد و بهره‌برداری از آن را از طریق سازمان و محیط آن القا می‌کند. بدون سه عامل اعتماد، دانش و هدف، افراد از به کاربردن اقتدار خود واهمه دارند.نکاتی در مورد هدفقبل از اینکه بیشتر از این پیش برویم، اجازه بدهید موضوع اصلی را بیان کنیم: تمام موضوعات مربوط به اخلاقیات، و خط مشی و اصول اخلاقی، از چهار مفهومی که ریشه در اصول اخلاقی کاربردی دارند، نشات گرفته و توسط آنها توضیح داده می‌شوند. این چهار مقوله عبارتند از: هدف مشترک، انتخاب مشخص، مسئولیت، یادگیری و رشد.اولین اصل در میان این چهار مفهوم به عنوان اصلی راهنما، هدف مشترک است. رقابت برای اصول اخلاقی کاربردی، در واقع یکپارچه کردن اصول اخلاقی، تئوری خط مشی و کاربرد آن با موضوعاتی است که با آن سازگاری دارد.آیا این آسان است که اساس تمام اصول اخلاقی کاربردی را بر مبنای این چهار مفهوم استوار بدانیم؟ ما فکر می‌کنیم که خیر زیرا این چهار مفهوم، منعکس کننده مشترکاتی شکل گرفته‌اند که بین طبیعت ما انسان‌ها یافت می‌شود و بیانگر نیروهایی است که ما را به عمل وادار می‌سازند. مثلاً، بررسی کنیم که چرا اغلب هر فردی به صداقت بها می‌دهد یا اصرار داریم که افراد بیش از آنچه که صادق نیستند، صادق باشند.• هدف و صداقت: هدف، به چشم‌انداز ما در مورد زندگی مطلوب، معنا می‌بخشد. اگر ما با افرادی که با خود و دیگران صادق نیستند سروکار داشته باشیم، هرگز نمی‌توانیم مطمئن باشیم که اهداف ما به اشتراک گذاشته شده است. اگر اهداف، مشترک نباشند در اکثر مواقع به این نتیجه خواهیم رسید که ما بر مبنای سوءتفاهم‌ها کار می‌کنیم و تمام تلاش‌هایمان هیچ و بی‌ارزش است. واقعاً هر تصمیم و عملی می‌تواند توسط پرسش‌های ساده، بدرستی هدایت شود؟ اگر این کار را انجام دهیم، آیا در به دست آوردن هدف یا اهدافمان مشارکت خواهیم داشت؟• انتخاب و صداقت: انتخاب، فعالیتی است که مشخص‌کننده ما به عنوان یک انسان است. اگر با افرادی که با خودشان و دیگران صادق نباشند سروکار داشته باشیم، ممکن است انتخاب‌هایی براساس اطلاعات نادرست داشته باشیم و یا حتی بدتر، انتخاب‌های ما ممکن است براساس بی‌صداقتی دیگران انجام شده باشد. یکی از موارد ناخوشایندی که باعث به دست آوردن هدف یک فرد می‌شود، جایی است که کارفرمایان در دستیابی به تصورات مشخص اساساً صادق نیستند.• مسئولیت‌پذیری و صداقت: منظور از مسئولیت‌پذیری برخورداری از اختیار، علت یا فرصت در قبال انجام چیزی است. ما اختیاردار زندگی خودمان هستیم و دارای نهایت اقتدار در آن هستیم. اگر ما اختیاردار زندگی خودمان هستیم پس مسبب کارهایی که انجام می‌دهیم نیز هستیم و در واقع، باید پاسخگوی آنها باشیم. اگر با افرادی که با خودشان و دیگران صادق نیستند سروکار داشته باشیم، آنها قادر نخواهند بود از اقتدارشان عاقلانه استفاده کرده و ما نیز قادر نخواهیم بود کارها و نتایج آنها را که بر ما اثر می‌گذارند، با مسئولیت‌پذیری هماهنگ کنیم. در جایی که از اقتدار، عاقلانه استفاده نشود و ما هم قادر نباشیم مسئولیت‌ها را مشخص کنیم، خودمان را در دنیای نامعلوم خواهیم یافت که نه می‌توانیم بر افراد و نه بر جوامعی که داشتن این حس اقتدار می‌تواند ما را در آنجا به انسانی کامل تبدیل کند، حساب کنیم.• یادگیری، رشد و صداقت: یادگیری و رشد، عواملی هستند که نشان می‌دهند دنیا چقدر تحول یافته است. در واقع، پیشرفت و پیچیدگی زندگی به انسان اجازه می‌دهد تا رشد و تکامل یابد. اگر با افرادی که با خودشان و دیگران صادق نیستند سروکار داشته باشیم، آنها نمی‌توانند حس درستی داشته باشند که وادارشان به عمل کند زیرا واقعیت با تصورات آنان از یک زندگی خوب، به طوری ناراحت‌کننده تفاوت دارد. گرچه آنها نمی‌توانند حس درستی از مسئولیت‌پذیری در قبال عملکرد انسانی داشته باشند. بدون چنین درک صحیحی از واقعیت، دیگران نمی‌توانند در موقعیتی که آنها را به سمت تنوع و یکپارچگی هدایت می‌کند، یاد بگیرند و رشد کنند و نیز نمی‌توانند خود را با دنیایی مملو از تغییر و پیچیدگی تطبیق دهند و تعادل و هماهنگی لازم را ایجاد کنند.سبک‌های رهبری اخلاقیاغلب به نظر می‌رسد که رهبری اخلاقی باید نوعی رهبری نرم و آرام باشد و هیچ چیزی جز حقیقت نباشد. رهبر اخلاقی بودن، یعنی در هر موقعیتی به میزان درست از اقتدار استفاده کردن. بعضی مواقع، شرایط ایجاب می‌کند تا رهبری چیزی جز مهربانی نباشد. در عوض، رهبری سخت و خشن نمی‌تواند برای مدت طولانی بدون خشم و بدبینی دوام بیاورد.

شکل درست این است که رهبر اخلاقی را فردی تصور کنیم که در تشخیص‌ها و عملکردها، با توجه به پنج سبک یا معیار زیر، از اقتدار خود استفاده می‌کند: الهام‌بخشی: الگوشدن به گونه‌ای که دیگر اعضای متعهد، استعدادهای بالقوه خود را برای نیل به اهداف سازمان ارائه دهند. (پایین‌ترین حد مداخله).تسهیل گری: حمایت از افراد متعهد و هدایت کردن آنها در مواقع لازم، تا بتوانند از استعدادشان به طور کامل استفاده کنند.متقاعدسازی: اعضا را متقاعد سازیم تا برای رسیدن به اهداف سازمانی همکاری کنند.تشویق: پیشنهاد مشوقانه به دلیل فقدان مشارکت لازم برای کسب اهداف سازمانی در جایی که تعهد انجام کار وجود دارد.اعمال زور: مجبور کردن دیگر اعضا به ارائه درجه‌ای از استعدادشان در جایی که افراد، تعهد اندکی به انجام وظایف خود دارند و یا اصلا تعهدی ندارند. (بالاترین حد مداخله).من به شدت معتقد هستم که:هر سازمانی برای بقا و کسب موفقیت، باید دارای یک سری باورها باشد که براساس آنها، تمامی سیاست‌ها و عملکردها قابل اثبات باشند. مهم‌ترین عامل در موفقیت سازمان، وفادار ماندن به این باورهاست. باورها باید همیشه مقدم بر سیاست‌ها، عملکردها و اهداف قرار بگیرند. اگر سیاست‌ها، عملکردها و اهداف به صورتی باشند که باورهای زیربنایی و اساسی را نقض کنند، باید همیشه درصدد اصلاح آنها برآییم.توماس. جی. واتسون، مدیر ارشد اجرایی شرکت IBMیکپارچه‌سازی اجزا و سبک‌هارهبر باید از اقتداری که سازمان به او عطا کرده است به منظور دستیابی به اهداف سازمان استفاده کند. همزمان می‌بایستی متوجه باشد که دانش موردنیاز برای استفاده از این اقتدار، در سازمان و محیط آن وجود دارد. او باید مطمئن باشد که اهداف سازمان شناخته و به اشتراک گذاشته شده‌اند و او دارای توان حمایت از اعضایی است که از استعدادشان استفاده می‌کنند. او باید مطمئن شود که ارتباط بین مدیران و دیگر کارکنان، آزاد و صادقانه است. نوع مداخله‌ای که انتخاب می‌شود، به سلامت سازمان و فشارهای موجود در آن بستگی دارد.• ایده‌آل این است که دیگران را ترغیب کنیم تا به عنوان مسئول، بینش، ارزش‌ها و تعالی سازمانی را در فرهنگ خود منعکس سازند.• از متقاعدسازی و تسهیل، اغلب زمانی استفاده می‌شود که اعضا از توانایی خودشان مطمئن نیستند، اما این انتظار از آنان وجود دارد.• بعضی اوقات استفاده کردن از تشویق و اعمال زور مناسب است، مثلا هنگامی که سازمان سالم نیست و لاجرم اعمال زور و فشارها شدید هستند.• روش‌های مداخله رهبری اخلاقی، به طور عمده به فرهنگ سازمانی بستگی دارد. اگر فرهنگ به سازمان اجازه یادگیری و رشد بدهد، رهبری اکثرا الهام‌بخش خواهد شد.اگر فرهنگ از یادگیری و رشد سازمانی حمایت نکند، تشویق و اعمال زور رهبری ضرورت پیدا می‌کند. گاهی، رهبری به صورت تسهیل کننده یا متقاعدکننده نمود می‌یابد. در هر رویدادی، رهبران باید نقش خود را به عنوان قهرمانی کامل و به صورت وسیع‌تر از زندگی خود، ایفا کنند. در غیر این صورت، آنها و الگوهایشان در میان فشارهای روزمره زندگی از بین خواهد رفت. آنها باید براساس بینش، ارزش‌ها و صداقت صحبت کنند و زمانی که رهبر در قسمتی از کسب و کار سازمان درگیر نشود، باید بداند که چه کسی به جای او در خصوص ارزش‌ها و صداقت صحبت می‌کند.سبک رهبری اخلاقی با درجه‌ای از آن که فرهنگ سازمانی و فوریت موقعیت آن را در محیط منعکس می‌سازد، متفاوت خواهد بود.• در کمترین حد انتظار، رهبری اخلاقی نظارتی است که از آرمان و فرهنگ سازمان محافظت می‌کند.

• در بیشترین حد انتظار، رهبری اخلاقی پیشرفت یک گروه یا جمعیت را به تصویر می‌کشد و آرمان‌های سازمانی را منتقل می‌سازد. هدف و ارزش‌های اصلی سازمان، چشم‌انداز آینده مطلوب، انتظارات و انجام دادن ماهرانه کارها، کارفرمایان را وادار به اطاعت می‌سازد تا زمانی که فرهنگ جا بیفتد.• رهبری اخلاقی بین کسب آرمان های سازمانی که به طور قطع در این زمان قابل دسترسی است و توسعه فرهنگ سازمانی توازن برقرار می‌کند.

در جدول ۱، سبک‌های رهبری اخلاقی معرفی شده‌اند. این سبک‌ها به منظور محافظت یا اجرای تغییر در فرهنگ سازمانی که امری مهم برای بقای سازمان و پیشرفت موقعیت آن است، ضروری هستند.

جدول ۱ نتیجه گیریبرای تمام سازمان‌ها، یک نوع سبک رهبری مناسب و خاص وجود ندارد. به همین دلیل، سبک یگانه‌ای برای

هیچ سازمانی حتی در طول عمر همان سازمان وجود ندارد. رهبری اخلاقی، از طریق شیوه‌ای مناسب با اجزای رهبری به موضوع رسیدگی می‌کند. این اجزا، پویا، سیستماتیک و روان هستند. مثلاً، نائل شدن به هدف سازمانی از طریق اعمال زور در جایی که از اقتدار استفاده نامعقول شود، نتیجه‌ای جز امتناع از دادن اطلاعات و از بین رفتن صداقت کارکنان ندارد. در موقعیت‌هایی که دانش موردتوجه قرار نگرفته و اشتراکات نادیده گرفته شده‌اند، اعتماد کردن به استفاده از اقتدار، در واقع نوعی بی‌بصیرتی است.شیوه مناسب رهبری، به مفهوم اخلاقی رایج در سازمان بستگی دارد. فرهنگ سازمانی و موقعیت آن در هر نقطه از عمر سازمانی، خود را نشان می‌دهد. فرهنگ سازمانی، یکی از مسئولیت‌های اجتماعی مهم تلقی می‌شود و با پویایی اجتماعی بزرگ‌تر ارتباط دارد.

http://old.sanatekhodro.com/Template۳/News.aspx?NID=۱۵۳۰

درباره مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

بسم الله الرحمن الرحیم

جاهِدُوا بِأَمْوالِکُمْ وَ أَنْفُسِکُمْ فی سَبیلِ اللَّهِ ذلِکُمْ خَیْرٌ لَکُمْ إِنْ کُنْتُمْ تَعْلَمُونَ (سوره توبه آیه ۴۱)

با اموال و جانهای خود، در راه خدا جهاد نمایید؛ این برای شما بهتر است اگر بدانید حضرت رضا (علیه السّلام): خدا رحم نماید بنده‌ای که امر ما را زنده (و برپا) دارد ... علوم و دانشهای ما را یاد گیرد و به مردم یاد دهد، زیرا مردم اگر سخنان نیکوی ما را (بی آنکه چیزی از آن کاسته و یا بر آن بیافزایند) بدانند هر آینه از ما پیروی (و طبق آن عمل) می کنند

بنادر البحار-ترجمه و شرح خلاصه دو جلد بحار الانوار ص ۱۵۹

بنیانگذار مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان شهید آیت الله شمس آبادی (ره) یکی از علمای برجسته شهر اصفهان بودند که در دلدادگی به اهلبیت (علیهم السلام) بخصوص حضرت علی بن موسی الرضا (علیه السلام) و امام عصر (عجل الله تعالی فرجه الشریف) شهره بوده و لذا با نظر و درایت خود در سال ۱۳۴۰ هجری شمسی بنیانگذار مرکز و راهی شد که هیچ وقت چراغ آن خاموش نشد و هر روز قوی تر و بهتر راهش را ادامه می دهند.

مرکز تحقیقات قائمیه اصفهان از سال ۱۳۸۵ هجری شمسی تحت اشراف حضرت آیت الله حاج سید حسن امامی (قدس سره الشریف) و با فعالیت خالصانه و شبانه روزی تیمی مرکب از فرهیختگان حوزه و دانشگاه، فعالیت خود را در زمینه های مختلف مذهبی، فرهنگی و علمی آغاز نموده است.

اهداف :دفاع از حریم شیعه و بسط فرهنگ و معارف ناب ثقلین (کتاب الله و اهل البیت علیهم السلام) تقویت انگیزه جوانان و عامه مردم نسبت به بررسی دقیق تر مسائل دینی، جایگزین کردن مطالب سودمند به جای بلوتوث های بی محتوا در تلفن های همراه و رایانه ها ایجاد بستر جامع مطالعاتی بر اساس معارف قرآن کریم و اهل بیت علیهم السّلام با انگیزه نشر معارف، سرویس دهی به محققین و طلاب، گسترش فرهنگ مطالعه و غنی کردن اوقات فراغت علاقمندان به نرم افزار های علوم اسلامی، در دسترس بودن منابع لازم جهت سهولت رفع ابهام و شبهات منتشره در جامعه عدالت اجتماعی: با استفاده از ابزار نو می توان بصورت تصاعدی در نشر و پخش آن همت گمارد و از طرفی عدالت اجتماعی در تزریق امکانات را در سطح کشور و باز از جهتی نشر فرهنگ اسلامی ایرانی را در سطح جهان سرعت بخشید.

از جمله فعالیتهای گسترده مرکز :

الف)چاپ و نشر ده ها عنوان کتاب، جزوه و ماهنامه همراه با برگزاری مسابقه کتابخوانی

ب)تولید صدها نرم افزار تحقیقاتی و کتابخانه ای قابل اجرا در رایانه و گوشی تلفن سهمراه

ج)تولید نمایشگاه های سه بعدی، پانوراما ، انیمیشن ، بازیهای رایانه ای و ... اماکن مذهبی، گردشگری و...

د)ایجاد سایت اینترنتی قائمیه www.ghaemiyeh.com جهت دانلود رایگان نرم افزار های تلفن همراه و چندین سایت مذهبی دیگر

ه)تولید محصولات نمایشی، سخنرانی و ... جهت نمایش در شبکه های ماهواره ای

و)راه اندازی و پشتیبانی علمی سامانه پاسخ گویی به سوالات شرعی، اخلاقی و اعتقادی (خط ۲۳۵۰۵۲۴)

ز)طراحی سیستم های حسابداری ، رسانه ساز ، موبایل ساز ، سامانه خودکار و دستی بلوتوث، وب کیوسک ، SMS و...

ح)همکاری افتخاری با دهها مرکز حقیقی و حقوقی از جمله بیوت آیات عظام، حوزه های علمیه، دانشگاهها، اماکن مذهبی مانند مسجد جمکران و ...

ط)برگزاری همایش ها، و اجرای طرح مهد، ویژه کودکان و نوجوانان شرکت کننده در جلسه

ی)برگزاری دوره های آموزشی ویژه عموم و دوره های تربیت مربی (حضوری و مجازی) در طول سال

دفتر مرکزی: اصفهان/خ مسجد سید/ حد فاصل خیابان پنج رمضان و چهارراه وفائی / مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان

تاریخ تأسیس: ۱۳۸۵ شماره ثبت : ۲۳۷۳ شناسه ملی : ۱۰۸۶۰۱۵۲۰۲۶

وب سایت: www.ghaemiyeh.com ایمیل: Info@ghaemiyeh.com فروشگاه اینترنتی: www.eslamshop.com

تلفن ۲۵-۲۳۵۷۰۲۳- (۰۳۱۱) فکس ۲۳۵۷۰۲۲ (۰۳۱۱) دفتر تهران ۸۸۳۱۸۷۲۲ (۰۲۱) بازرگانی و فروش ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹ امور کاربران ۲۳۳۳۰۴۵(۰۳۱۱)

نکته قابل توجه اینکه بودجه این مرکز؛ مردمی ، غیر دولتی و غیر انتفاعی با همت عده ای خیر اندیش اداره و تامین گردیده و لی جوابگوی حجم رو به رشد و وسیع فعالیت مذهبی و علمی حاضر و طرح های توسعه ای فرهنگی نیست، از اینرو این مرکز به فضل و کرم صاحب اصلی این خانه (قائمیه) امید داشته و امیدواریم حضرت بقیه الله الاعظم عجل الله تعالی فرجه الشریف توفیق روزافزونی را شامل همگان بنماید تا در صورت امکان در این امر مهم ما را یاری نمایندانشاالله.

شماره حساب ۶۲۱۰۶۰۹۵۳ ، شماره کارت :۶۲۷۳-۵۳۳۱-۳۰۴۵-۱۹۷۳و شماره حساب شبا : -۰۶۲۱-۰۰۰۰-۰۰۰۰-۰۱۸۰-IR۹۰ ۵۳-۰۶۰۹به نام مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان نزد بانک تجارت شعبه اصفهان – خیابان مسجد سید

ارزش کار فکری و عقیدتی

الاحتجاج - به سندش، از امام حسین علیه السلام -: هر کس عهده دار یتیمی از ما شود که محنتِ غیبت ما، او را از ما جدا کرده است و از علوم ما که به دستش رسیده، به او سهمی دهد تا ارشاد و هدایتش کند، خداوند به او می‌فرماید: «ای بنده بزرگوار شریک کننده برادرش! من در کَرَم کردن، از تو سزاوارترم. فرشتگان من! برای او در بهشت، به عدد هر حرفی که یاد داده است، هزار هزار، کاخ قرار دهید و از دیگر نعمت‌ها، آنچه را که لایق اوست، به آنها ضمیمه کنید».

التفسیر المنسوب إلی الإمام العسکری علیه السلام: امام حسین علیه السلام به مردی فرمود: «کدام یک را دوست‌تر می‌داری: مردی اراده کشتن بینوایی ضعیف را دارد و تو او را از دستش می‌رَهانی، یا مردی ناصبی اراده گمراه کردن مؤمنی بینوا و ضعیف از پیروان ما را دارد، امّا تو دریچه‌ای [از علم] را بر او می‌گشایی که آن بینوا، خود را بِدان، نگاه می‌دارد و با حجّت‌های خدای متعال، خصم خویش را ساکت می‌سازد و او را می‌شکند؟».

[سپس] فرمود: «حتماً رهاندن این مؤمن بینوا از دست آن ناصبی. بی گمان، خدای متعال می‌فرماید: «و هر که او را زنده کند، گویی همه مردم را زنده کرده است»؛ یعنی هر که او را زنده کند و از کفر به ایمان، ارشاد کند، گویی همه مردم را زنده کرده است، پیش از آن که آنان را با شمشیرهای تیز بکشد».

مسند زید: امام حسین علیه السلام فرمود: «هر کس انسانی را از گمراهی به معرفت حق، فرا بخواند و او اجابت کند، اجری مانند آزاد کردن بنده دارد».



قائمیه
مرکز تحقیقات رایانه‌ای
اصفهان
www
برای داشتن کتابخانه های‌تخصصی
دیگر به سایت این مرکز به نشـــانی
www.Ghaemiyeh.com
www.Ghaemiyeh.net
www.Ghaemiyeh.org
www.Ghaemiyeh.ir
مراجعه و برای سفارش با ما تماس بگیرید.
۰۹۱۳ ۲۰۰۰ ۱۰۹